MASTER
NEGATIVE
NO. 94-82245-5

Author:
Heinzerling, W.

Title:
Prüfung und kritik einer bilanz (warengeschäft)...

Place:
Berlin

Date:
1908

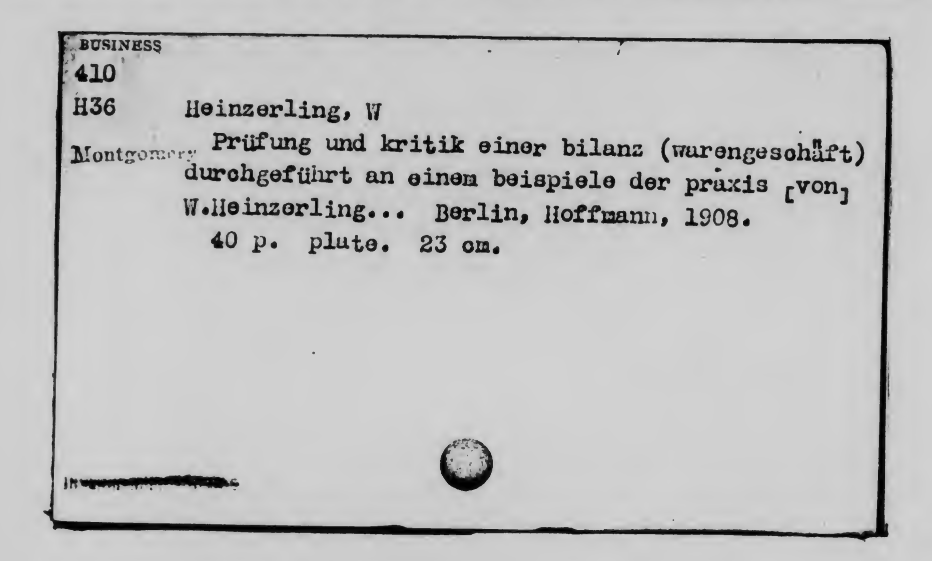
94-82245-5

MASTER NEGATIVE #

COLUMBIA UNIVERSITY LIBRARIES
PRESERVATION

BIBLIOGRAPHIC MICROFORM TARGET

ORIGINAL MATERIAL AS FILMED - EXISTING BIBLIOGRAPHIC RECORD



BUSINESS
410
H36 Heinzerling, W
Montgomery Prüfung und kritik einer bilanz (warengeschäft) durchgeführt an einem beispiele der praxis [von] W. Heinzerling... Berlin, Hoffmann, 1908.
40 p. plate. 23 cm.

RESTRICTIONS ON USE:

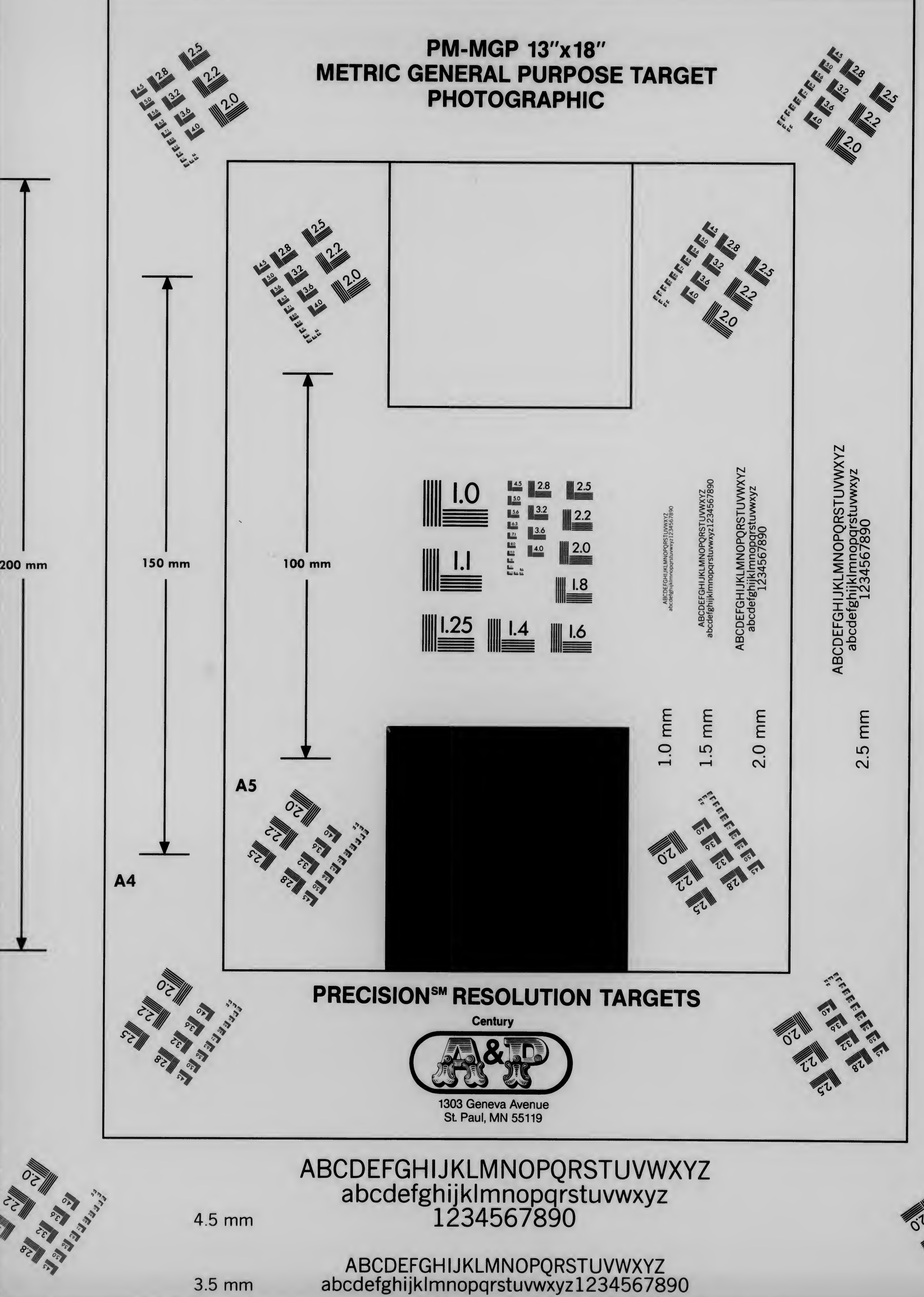
TECHNICAL MICROFORM DATA

FILM SIZE: 35mm REDUCTION RATIO: 12x IMAGE PLACEMENT: IA (IIA) IB IIB

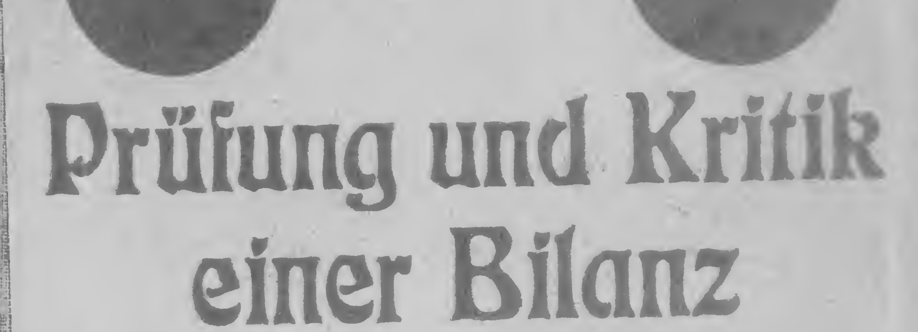
DATE FILMED: 10-13-94 INITIALS: PB

TRACKING # : MSH 02912

FILMED BY PRESERVATION RESOURCES, BETHLEHEM, PA.



2.0 mm
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz1234567890
1.5 mm
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz1234567890
PM-MGP 13"x18"
METRIC GENERAL PURPOSE TARGET
PHOTOGRAPHIC
200 mm
150 mm
100 mm
A4
A5
1.0 mm
1.5 mm
2.0 mm
2.5 mm
PRECISION℠ RESOLUTION TARGETS
Century
A&P
1303 Geneva Avenue
St. Paul, MN 55119
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
1234567890
4.5 mm
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz1234567890
3.5 mm



Prüfung und Kritik einer Bilanz



Durchgeführt an einem Beispiele der Praxis

von
W. Heinzerling
Darmstadt



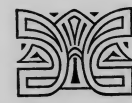
1908
Verlag von Hans Th. Hoffmann, Berlin W 15

Prüfung und Kritik einer Bilanz.

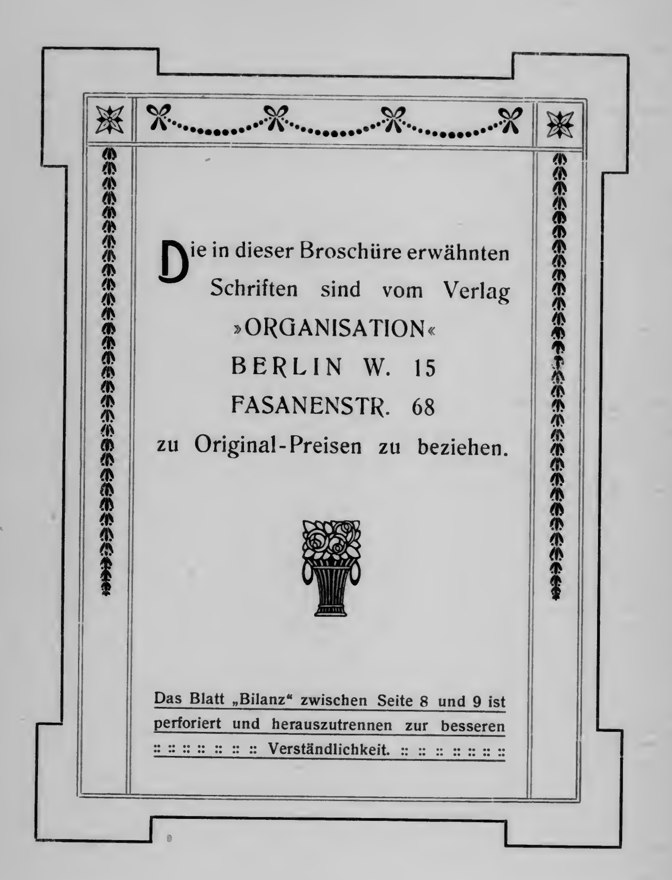
(Warengeschäft.)

Durchgeführt an einem Beispiele der Praxis.

W. Heinzerling, Darmstadt.



1908.
HANS TH. HOFFMANN, VERLAGS-BUCHHANDLUNG
BERLIN.



Vorwort.

Die vollständige Ausarbeitung der wirtschaftlichen und rechnerischen Prüfung einer Bilanz schien mir gerade deshalb von Bedeutung, da sie meines Dafürhaltens einem aktuellen Bedürfnis abhilft!

Wie gross ist immerhin noch die Zahl der Firmeninhaber und leitenden Männer, die bei hervorragenden Eigenschaften für das Geschäft oder den Betrieb selbst, doch nicht in der Lage sind, am Ende des Jahres ihre Bilanzen so zu studieren, wie sie es sollten, und die auch nicht die Lehren aus den vor ihnen stehenden Ziffern ziehen können! Für sie lebt das Zahlensystem nicht, es stellt lediglich das Ergebnis des Geschäftsjahres dar!

Fragt man sich nun, warum diesem Uebelstande, der sich bei der heutigen, stets wachsenden Konkurrenz immer fühlbarer macht, nicht schon eher entgegengearbeitet wurde, so ist mit als Grund anzuführen, dass bis jetzt die meisten Erfahrungen auf diesem Gebiete entweder nicht preisgegeben oder nur mündlich überliefert wurden; es ist meines Wissens über das Thema noch sehr wenig geschrieben worden, so dass also eigentliche Lehrmittel so gut wie nicht vorhanden sind!

Neuerdings haben nun einige Handelshochschulen in richtiger Würdigung der hohen Bedeutung dieser Frage, die Lektüre der Bilanzkritiken eingeführt, und zwar nicht nur für Studenten, sondern auch für Hörer.

In der vorliegenden Arbeit ist von raumfüllenden theoretischen Begriffsentwicklungen, soweit es überhaupt zu ermöglichen war, abgesehen; sie soll in erster Linie dem Geschäftsmanne, der einen Jahresabschluss aufstellen kann, einige, auf langjähriger Erfahrung beruhende Winke für die

Beurteilung einer Bilanz geben. Die Literatur über dieses Thema ist sehr lückenhaft und behandelt zum grössten Teil eine Bilanz nicht vom praktischen, und vor allem nicht vom wirtschaftlichen Gesichtspunkte aus: infolgedessen dürfte jeder Beitrag von praktischer Erfahrung, sei er auch noch so klein, willkommen sein!

Das vorliegende Schriftchen soll absolut nicht wissenschaftlich sein, sondern ist lediglich der Praxis entnommen und soll letzterer dienen.

Besserungsvorschläge und weitere Beiträge zu diesem, alle Geschäftszweige interessierenden Thema werden mir stets willkommen sein.

Darmstadt, Ostern 1908.

W. Heinzerling.



Der ideale Zweck einer jeden Prüfung der Bücher soll sein: 1. die *rechnerische,* 2. die *wirtschaftliche* Wahrheit der Geschäftslage zu ermitteln.

Leider begnügt man sich noch sehr häufig mit der blos rechnerischen Seite der Prüfung, mit dem blos zahlenmäßigen, und die rechnerische Prüfung wird meist als einziger, als Selbstzweck angesehen, während dieselbe doch nur Mittel zum Zweck und der Haupt- und eigentliche Zweck der Prüfung *objektiv-kritische* Wirtschaftsbetrachtung in dem Sinne sein soll, daß sie laufend alles aufzudecken hat, was die Erreichung des wirtschaftlichen Zieles nur irgend zu hemmen und zu hindern vermag.*)

Genau abgrenzen lassen sich die beiden Gebiete eigentlich überhaupt nicht, in den meisten Fällen werden dieselben Hand in Hand gehen müssen.

Die *rein rechnerische Prüfung,* die einmalige oder ständige, bezieht sich mehr auf das Formale, sie ist Mittel zum Zweck, aber nicht Zweck; sie soll zur Entdeckung von Unterschleifen, Fälschungen und Verschleierungen etc. führen, aber auch prophylaktisch wirken, außerdem kritisch konstatieren, wo gespart werden kann, ob die Buchhaltungen nach gewissen Prinzipien und wirtschaftlich zweckentsprechend angelegt und die einzelnen Posten auf die richtigen Konti verbucht sind, so daß ein klares Bild entsteht und ob keine toten Punkte im Betriebe vorhanden sind.

Die *wirtschaftliche Prüfung* ist die Prüfung der momentanen wirtschaftlichen Lage und Kritik der Weiterentwicklung und Aussicht für die Zukunft und ist gleichbedeutend mit „analytischer Bilanz". Die eminente Bedeutung der letzteren ist leider noch zu wenig erkannt und sie

---

*) Vergl. „Zur Bücherrevisorenfrage", von E. Römer, Berlin. Handelsstand, Hamburg v. 15. 9. 06, Nr. 18.

wird in den wenigsten Fällen von den Interessenten aufgestellt. M. E. kann erst dann eine Bilanz als einwandfrei gelten, wenn das Endergebnis der Bilanz auch analytisch als richtig nachgewiesen werden kann, gerade so wie man im Konstruktionsfache erst dann eine Garantie für die Richtigkeit der Konstruktion hat, wenn die Pläne graphisch und analytisch übereinstimmen.

Neuerdings fängt man an, den Kritiken von Bilanzen mehr Aufmerksamkeit (in der Theorie) zu schenken; man liest jetzt über dieselben auf einigen Handelshochschulen und zwar nicht nur für Studierende, sondern auch für Hörer.

Wenn im Laufe der Zeit der Kaufmann, der Industrielle, der Bankier etc. gesehen haben wird, welche praktischen Vorteile eine derartige wirtschaftliche Prüfung hat, wird er auch gern die Kosten daran wenden, weiterhin in gedachtem Sinne prüfen und eventl. Neuerungen einführen zu lassen.

Es liegt nun auf der Hand, daß es keine kleine Aufgabe ist, ein zuverlässiges, scharfes Urteil über die richtige Anlage und Bewirtschaftung von vielleicht Millionen Kapital zu fällen; dies erfordert nicht nur genaueste Kenntnis der verschiedenen Spezies der Buchführung, sondern vor allem einen weiten, ungetrübten Blick für große wirtschaftliche Momente und läßt eine frühere Tätigkeit in Handel, Industrie und Bankfach als sehr wünschenswert erscheinen, um die einschlägigen Verhältnisse besser beurteilen zu können. Denn es ist nicht allein damit getan, herauszufinden, woran eventl. ein Unternehmen krankt, der Untersuchende muß auch in der Lage sein, die Mittel und Wege anzugeben, wie dem Uebelstande abzuhelfen ist, wenn natürlich auch nicht verlangt werden kann, daß der Prüfungsansteller mit allen Einzelheiten der Branche vertraut ist.

Die Prüfung einer Bilanz ist um so schwieriger,

1. als die Bilanz der Aktiengesellschaft in ihrer heutigen Form selbst für den Fachmann große Schwierigkeiten bietet, bis er sich zurecht gefunden hat;*)
2. da die Vorlage der Bilanz und des Gewinn- und Verlust-Kontos allein bei weitem nicht genügt, um sich ein richtiges Bild von der Lage des Unternehmens zu machen;*)
3. gibt die Bilanz nicht die Rechtsgeschäfte der Gesellschaft, sondern nur die tatsächlichen Aenderungen des Vermögensstandes wieder und erwähnt daher eine Reihe von Dingen nicht, die von ebenso großer Wichtigkeit sind, wie die in der Bilanz enthaltenen Angaben, (Giro-Obligo, Verpflichtungen aus Zeitgeschäften, Lieferungs-Kontrakten, Garantien, Dienstverträgen, Mietung eines Grundstückes, etc. etc.);**)
4. gibt die Bilanz immer nur ein Bild der *momentanen* Lage, woraus folgt, daß man sich durch Prüfung einer einzelnen Bilanz kein sicheres Urteil bilden kann;
5. ist eine Bilanz auf Grund der Eigentümlichkeiten der betreffenden Branche zu beurteilen: die Beurteilung muß daher eine relative sein;
6. können Schönungen, Verschleierungen, Fälschungen in einer Bilanz enthalten sein, da trotz einer geordneten Buchführung doch noch eine Reihe von trügerischen Manipulationen möglich ist.***)

*) Vergl. R. Beigel: „Betrachtungen über Jahresabschlüsse der Aktiengesellschaften, S. 20, Straßburg. 1905.

Von raumfüllenden theoretischen Erörterungen will ich hier ganz absehen und an einem einfachen Beispiele, wie man es täglich in den Blättern veröffentlicht findet, die Prüfung und Beurteilung der Bilanz einer kleinen Aktiengesellschaft folgen lassen, eine Art der Betrachtung, die dem Leser das Verständnis bedeutend erleichtern wird und zwar behandle ich

A. Die wirtschaftliche Prüfung:

1. die Punkte, die sich aus der Bilanz direkt oder im Zusammenhange mit derselben (Inventur)†) ergeben.

*) Vergl. Rob. Stern: „Die kaufmännische Bilanz“ § 20.

**) Vergl. Dr. Herm. Veit Simon: „Betrachtungen über Bilanzen und Geschäftsberichte“, S. 385, 386. 1903.

***) Vergl. Dr. H. Konrad: „Die Bilanz-Rätsel und deren Lösung“, S. 108.

†) Die Inventur kommt nur bei solchen Betrieben in Betracht, die keinen Ausweis über die Waren-Ausgänge haben. Bestehen Lagerausgangs-Bücher, so dient die Inventur lediglich als Kontrolle, die Bestände gehen dagegen aus den Lagerabschluß-Büchern klar hervor.

2. die Punkte, die sich aus der Beurteilung des Gewinn- und Verlust-Kontos ergeben und die Betrachtungen, die sich daran knüpfen.

B. Die rechnerische Prüfung:
die Momente, die bei dem Suchen von Schönungen, Verschleierungen, Fälschungen mitsprechen und eine wirksame Kontrolle ermöglichen.

Voraussetzung jeder Prüfung ist die, daß dem Interessenten Einblick in alle Bücher gestattet wird und daß er ferner sich über alle Punkte, die ihn interessieren, informieren kann.

Die zu prüfende Bilanz weist vorstehende Ziffern auf.

A. Wirtschaftliche Prüfung.

1. Die Punkte, die sich aus der Bilanz und Inventur ergeben.

Da ich mich in dem zweiten Abschnitte mit der Prüfung der rechnerischen Richtigkeit der Bücher befassen werde, will ich zunächst die in Bilanz und Gewinn- und Verlust-Konto gegebenen Ziffern als richtig annehmen.

Aktiva:

Immobilien und Terrain stehen mit M. 238503,83 zu Buche. Vergleicht man diesen Betrag mit dem Kapital, so fällt sofort auf, daß die Höhe dieses Kontos beinahe die Hälfte des letzteren erreicht. Durch dieses Mißverhältnis der zu starken Immobilisierung wird ein viel zu großer Teil des Kapitals zinslos angelegt. Es ist daher die Frage unabweisbar, ob ein anderes Immobil entsprechend billiger gekauft werden kann, das denselben Zweck erfüllt. Da die Gesellschaft außerdem ein pures Warenengrosgeschäft betreibt und nur Büro-Räume und große Magazine benötigt, so ist — im Gegensatz zur Industrie — kein zwingender Grund vorhanden, ein eigenes Immobil zu besitzen.

Die Untersuchung ergibt, daß das Immobil sogar mit ziemlichem Nutzen verkauft und passende Lagerräume preiswert gemietet werden können, oder aber in einem anderen Stadtteile — das Stadtgeschäft ist gleich Null, kommt also garnicht in Betracht — ein bedeutend billigeres Immobil erstanden werden kann. Es muß also hierin in gedachtem Sinne Wandel geschaffen werden.

Bilanz.

Aktiva.		Passiva.	
Terrain und Immobilien	M. 238503,83	Aktienkapital	M. 500000,—
Mobilien	„ 8706,87	Reservefonds	„ 23400,—
Waren-Vorräte	„ 141983,32	Kreditoren	„ 42491,48
Fuhrwerk	„ 3666,34	Gewinn	„ 11478,02
Kasse	„ 2277,26		
Wechsel	„ 797,67		
Reichsbank	„ 1024,97		
Effekten	„ 62808,13		
Debitoren	„ 117601,11		
	M. 577369,50		M. 577369,50

Gewinn- und Verlust-Konto.

Soll.		Haben.	
General-Unkosten	M. 15829,16	Waren	M. 45572,67
Gehälter und Steuern	„ 16133,53	Zinsen	„ 2289,—
Immobilien-Unterhaltung	„ 710,70	Effekten	„ 3888,40
Mobilien-Unterhaltung	„ 1117,55		
Warenabschreibungen	„ 5000,—		
Debitorenabschreibungen	„ 1481,11		
Gewinn	„ 11478,02		
	M. 51750,07		M. 51750,07

Folgende Verteilung des Reingewinnes wird vorgeschlagen:

Immobilien-Abschreibungen	M. 2790,42
Mobilien-Abschreibungen	„ 1038,51
Fuhrwerk-Abschreibungen	„ 618,54
Reservefonds	„ 2500,—
Vortrag auf neue Rechnung	„ 4530,55
	M. 11478,02

2. die Punkte, die sich aus der Beurteilung des Gewinn- und Verlust-Kontos ergeben und die Betrachtungen, die sich daran knüpfen.

B. *Die rechnerische Prüfung:*
die Momente, die bei dem Suchen von Schönungen, Verschleierungen, Fälschungen mitsprechen und eine wirksame Kontrolle ermöglichen.

Voraussetzung jeder Prüfung ist die, daß dem Interessenten Einblick in alle Bücher gestattet wird und daß er ferner sich über alle Punkte, die ihn interessieren, informieren kann.

Die zu prüfende Bilanz weist vorstehende Ziffern auf.

A. Wirtschaftliche Prüfung.

1. Die Punkte, die sich aus der Bilanz und Inventur ergeben.

Da ich mich in dem zweiten Abschnitte mit der Prüfung der rechnerischen Richtigkeit der Bücher befassen werde, will ich zunächst die in Bilanz und Gewinn- und Verlust-Konto gegebenen Ziffern als richtig annehmen.

Aktiva:

Immobilien und Terrain stehen mit M. 238503,83 zu Buche. Vergleicht man diesen Betrag mit dem Kapital, so fällt sofort auf, daß die Höhe dieses Kontos beinahe die Hälfte des letzteren erreicht. Durch dieses Mißverhältnis der zu starken Immobilisierung wird ein viel zu großer Teil des Kapitals zinslos angelegt. Es ist daher die Frage unabweisbar, ob ein anderes Immobil entsprechend billiger gekauft werden kann, das denselben Zweck erfüllt. Da die Gesellschaft außerdem ein pures Warenengrosgeschäft betreibt und nur Büro-Räume und große Magazine benötigt, so ist — im Gegensatz zur Industrie — kein zwingender Grund vorhanden, ein eigenes Immobil zu besitzen.

Die Untersuchung ergibt, daß das Immobil sogar mit ziemlichem Nutzen verkauft und passende Lagerräume preiswert gemietet werden können, oder aber in einem anderen Stadtteile — das Stadtgeschäft ist gleich Null, kommt also garnicht in Betracht — ein bedeutend billigeres Immobil erstanden werden kann. Es muß also hierin in gedachtem Sinne Wandel geschaffen werden.

Bilanz.

Aktiva.		Passiva.	
Terrain und Immobilien . . .	M. 238503,83	Aktienkapital . . .	M. 500000,—
Mobilien	„ 8706,87	Reservefonds . . .	„ 23400,—
Waren-Vorräte . .	„ 141983,32	Kreditoren	„ 42491,48
Fuhrwerk	„ 3666,34	Gewinn	„ 11478,02
Kasse	„ 2277,26		
Wechsel	„ 797,67		
Reichsbank . . .	„ 1024,97		
Effekten	„ 62808,13		
Debitoren	„ 117601,11		
	M. 577369,50		M. 577369,50

Soll.	Gewinn- und Verlust-Konto.		Haben.
General-Unkosten . .	M. 15829,16	Waren	M. 45572,67
Gehälter und Steuern	„ 16133,53	Zinsen	„ 2289,—
Immobilien-Unterhaltung	„ 710,70	Effekten	„ 3888,40
Mobilien-Unterhaltung	„ 1117,55		
Warenabschreibungen	„ 5000,—		
Debitorenabschreibungen . .	„ 1481,11		
Gewinn	„ 11478,02		
	M. 51750,07		M. 51750,07

Folgende Verteilung des Reingewinnes wird vorgeschlagen:

Immobilien-Abschreibungen	M. 2790,42
Mobilien-Abschreibungen	„ 1038,51
Fuhrwerk-Abschreibungen	„ 618,54
Reservefonds	„ 2500,—
Vortrag auf neue Rechnung	„ 4530,55
	M. 11478,02

Mobilien-Konto mit M. 8706,87 kommt kaum in Betracht wegen der Geringfügigkeit des darin festgelegten Kapitals.

Waren-Vorräte: M. 141 983,32.

Für die Beurteilung des richtigen Verhältnisses des Waren-Kontos zum Betriebskapital und zum Umsatz hat K. Prinzhorn*) in seiner bekannten, recht beachtenswerten Schrift, „Finanzielle Führung kaufmännischer Geschäfte“ folgende auf der Erfahrung beruhende Grundsätze zusammengestellt:

1. Höherer Einkauf wird durch höheren Absatz hervorgerufen, verursacht größeres Warenlager und geringe Liquidität, aber größeren Gewinn und Konkurrenzfähigkeit;
2. niedrigerer Einkauf verursacht kleineres Warenlager, geringeren Absatz und Gewinn und damit verminderte Konkurrenzfähigkeit aber gesteigerte Liquidität;
3. übersteigt das Warenlager das Betriebskapital (minus 5 bis 10 Prozent als Mindestbestand an Barmitteln für Unvorhergesehenes) wird die Zahlungsfähigkeit in gleichem Verhältnis vom Verkauf abhängig;
4. wenn das Warenlager das Betriebskapital (minus 5 bis 10 Prozent wie vorstehend) nicht erreicht, wird die Möglichkeit der Ausdehnung des Umsatzes im gleichen Verhältnis verringert;
5. ist das Warenlager dem Betriebskapital (minus 5—10 Prozent wie vorstehend) gleich, so ist weder die Zahlungsfähigkeit vom Verkaufe abhängig, noch wird durch den Umstand, daß Kredit gegeben werden muß, die Möglichkeit der Ausdehnung des Umsatzes behindert;
6. man kann den Mindestbestand an Waren in allen wesentlichen Handelszweigen als im gleichen Verhältnis zum Jahresverbrauche stehend annehmen und zwar zu $^1/_2$ des Jahresverbrauches, den Maximalbestand zu $1^1/_2$ des Jahresbedarfes;
7. das Warenlager darf, wenn nötig, aber auch höchstens

---

*) K. Prinzhorn: „Finanzielle Führung kaufmännischer Geschäfte“, S. 21, 22, 25, 26, 65, 75.

gleich Betriebskapital (minus 5—10 Prozent wie umstehend) sein;

8. das Warenlager erreicht zwischen zwei Perioden lebhafteren Verkaufs seinen Tiefstand, sinkt aber nicht auf Null, denn jenes Minimum bildet, als Ganzes betrachtet, den eisernen Bestand an Warenvorräten überhaupt, welcher nicht ohne schwere wirtschaftliche Folgen angerührt werden darf;
9. die denkbar beste Entwicklung eines Geschäftes wird erreicht bei möglichst genauer Durchführung der Gleichheitssätze (Warenlager, wenn nötig aber auch höchstens gleich Betriebskapital und Genommener, wenn nötig aber auch höchstens gleich gegebenem Kredit), wenn zugleich der innerhalb eines Jahres erreichte Höchstbestand an Warenlager der für den betreffenden Jahresumsatz mindestens erforderliche ist.

Das Warenlager, das bei Aufstellung der Bilanz seinen Tiefstand erreicht haben sollte, weist einen Bestand in Höhe von Mark 141983,32 auf. Das Betriebskapital beträgt, wie aus der späteren Auseinandersetzung hervorgeht, M. 209714,83.

Das Warenlager erreicht aber momentan $^{3}/_{4}$ des letzten unter Berücksichtigung der 10 Prozent wie bei Punkt 3 erklärt. Der durchschnittliche Jahresverbrauch der letzten 5 Jahre belief sich auf M. 550000, also dürfte bei einem Geschäfte, das sich nicht, wie das hier in Betracht kommende, ausschließliche Saisongeschäft, in sieben Monaten abwickelt, das Warenlager als Mindestbestand den halben Jahresverbrauch M. 275000 aufweisen und da aber das Warenlager allerhöchstens dem Betriebskapital (minus 5—10 Prozent) gleichkommen darf, nur M. 188743.

In Anbetracht des ausgesprochenen Charakters eines Saisongeschäftes erscheint dagegen der Bestand als entschieden zu groß, auch schon im Hinweise auf die dadurch hervorgerufenen Abschreibungen, Zinsverluste etc.

Das Minimum des Warenlagers zwischen zwei Perioden des lebhaften Verkaufes muß in diesem Falle erheblich niedriger angenommen werden, was durch das Ergebnis der späteren Untersuchung bestätigt wird; ein Teil der Waren konnte deshalb nicht verkauft werden, weil der beabsichtigte Nutzen zu hoch gegriffen war.

Fuhrwerk: M. 3666,34 gibt zu keiner Bemerkung Anlaß, da der

geringe darin festgelegte Betrag für die Bedürfnisse gerechtfertigt erscheint.

Kasse: M. 2277,26. Der Saldo ist kein übermäßig großer; da, wie aus dem Kreditsaldo unter den Passiven (M. 42491,48) hervorgeht, die Gesellschaft mit geliehenem Gelde arbeitet, ist strenge darauf zu achten, daß nur immer der notwendige Kassenvorrat, aber nicht etwa mehr vorhanden ist.

Wechsel: M. 797,67. Der Bestand ist auf seine Güte zu prüfen, um festzustellen, ob nicht Abschreibungen für etwaige Ausfälle zu machen sind. Erste Bedingung ist, daß der Bestand keine sogenannten „Reitwechsel" (Wechsel, die auf Scheintransactionen beruhen) enthält. Der Bestand setzt sich zusammen aus zirka M. 400,— eigene Tratten und zirka M. 400,— Rimessen. Das Giro-Obligo beträgt M. 400,— auf den Bestand und zirka M. 1000,— auf weitergegebene Rimessen. Zu Abschreibungen gibt die Prüfung keinen Anlaß; das Giro-Obligo erscheint nicht riskiert.

Reichsbank: M. 1024,97 erfordert keine Bemerkung.

Effekten: M. 62808,13 setzen sich wie folgt zusammen:

Betrag	Art		Zinsfuß			Zinsen
M. 18231,17	Staatspapiere	verzinst zu	2^{688}	Prozent	=	M. 490,05
„ 17768,83	Bank-Aktien	„ „	5^{811}	„	=	„ 1032,38
„ 26808,13	Industriepapiere	„ „	6^{75}	„	=	„ 1809,54
M. 62808,13	im Durchschnitt	verz. zu	5^{30}	Prozent	=	M. 3331,97.

Die Zweckmäßigkeit dieser Anlage, zumal in dieser Höhe, muß bestritten werden, besonders in Anbetracht dessen, daß in den Passiven M. 42491,48 Bankschulden figurieren.

Die Untersuchung ergibt, daß M. 62808,13 in Effekten angelegt wurden, weil diese Summe infolge des Saisongeschäftes sonst während zirka 5 Monaten, wo weniger Kapital gebraucht wird, unbenutzt auf der Bank läge und dort nur 1 Prozent unter Bankrate erzielen würde. Dem ist gegenüber zu halten, — ich verweise auf die Besprechung des Zinsen-Kontos — daß die Debet-Zinsen (M. 1887,11) auf den auf Grund des Depots von M. 62808,13 gewährten gedeckten Kredit zeitweise 5, 6 und $6^{1}/_{2}$ Prozent betragen haben, daß also für die Zeit dieses höheren Zinsfußes Zinsen verloren gehen.

Für die Periode, wo das Geld unbenutzt lag, war die Verzinsung der Effekten allerdings eine höhere wie im Konto-Korrent

der Bank, dagegen wäre viel mehr zu erzielen, wenn das Geld im Geschäft mitarbeiten würde. Für die Zeit, in der das Geld im Geschäft nicht mitarbeitete (zirka 5 Monate), muß auf Aufnahme anderer Artikel gedrungen oder mit größeren Quantitäten Waren operiert werden, so daß das in Effekten angelegte Kapital auf diese Art verwandt wird.

Eine derartige teilweise Festlegung des Kapitals in Effekten würde sich nur dann rechtfertigen, wenn vorübergehend eine schlechte Konjunktur eintritt, bei der vorzuziehen ist, das freie Geld wenigstens etwas verdienen zu lassen.

Wenn es auch wünschenswert erscheint, daß ein gewisser leicht realisierbarer Fonds in Effekten für eventuellen Bedarf zur Verfügung steht — vielleicht in Höhe des Reservefonds — so wäre immerhin dessen Höhe von zirka M. 63000 zu beanstanden. Einem Privatgeschäft würde man in dieser Beziehung keine Vorschriften machen können, obwohl es ebenso unwirtschaftlich gehandelt wäre. Die Aktionäre werden aber, falls nicht eine spezielle Motivierung gegeben wird, mit Recht diese Position bemängeln.

Auf die Verzinsung der Effekten komme ich gelegentlich der Besprechung des Zinsen-Kontos zurück.

Debitoren: M. 117601,11. Die Schuldnerposten müssen die Gläubigerforderungen jederzeit zeitlich und quantitativ decken.*)

Der Höchstbetrag der Debitoren war M. 140000, welche Summe durch die Bankforderung nicht erreicht wurde, also war gegen obiges Grundgesetz nicht verstoßen worden.

Die Prüfung ergibt weiter, daß M. 1481,11 zweifelhafte Schulden vorhanden waren, die abgeschrieben wurden. Außerdem wird konstatiert, daß zirka M. 35000 verfallen waren und bereits hätten eingehen müssen.

Passiva.

Aktienkapital: M. 500000. Das Aktienkapital besteht aus 500 volleingezahlten Aktien à M. 1000, der *Reservefonds* figuriert mit M. 23400, die Gesellschaft arbeitet also mit M. 523400.

Es ist nicht erforderlich, daß der Reservefonds von der Ver-

*) Vergl. K. Prinzhorn: „Finanzielle Führung kaufmännischer Geschäfte".

wendung im Geschäftsbetriebe ferngehalten wird, dies liegt im Ermessen der Gesellschaft.*)

Kreditoren: M. 42491,48 stellt eine Bankschuld dar. Die Außenstände decken diese quantitativ und zeitlich, also ist der Posten von diesem Gesichtspunkte aus nicht zu beanstanden; aber abgesehen davon, daß die Schuld durch das raschere Einziehen der Außenstände bereits beinahe ganz gedeckt sein müßte, ist das Arrangement der Beleihungen des Effektenbestandes, wie bereits bei Besprechung des Effekten-Kontos erwähnt, nicht praktisch, auch nicht einwandfrei.

Wir kommen jetzt zweitens zu den Punkten, die sich aus dem Studium des Gewinn- und Verlust-Kontos ergeben und denjenigen, zu deren Erforschung man indirekt angeregt wird und die mindestens von derselben, wenn nicht von größerer Wichtigkeit sind, als die ersteren.

Es wäre nun falsch, wollte man einfach aus dem Verhältnis des erzielten Gewinnes zur Höhe des Aktienkapitales urteilen, um sich ein Bild über das Gedeihen des Unternehmens zu machen. Erstens arbeitet der Reservefonds im Geschäfte mit und zweitens ist die *Zusammensetzung* des Gewinnes von größter Wichtigkeit.

Die Analyse ergibt einen Gewinn von

M. 45572,67 aus Waren
„ 2289,— „ Zinsen
„ 3888,40 „ Effekten,

welch letzterer als eine Zufalls-Einnahme zu betrachten ist, somit als regelmäßiger Verdienst nicht angesehen werden kann.

Um sich nun ein klares Bild zu machen, gehen wir Konto für Konto in der Gewinn- und Verlust-Rechnung durch.

*) Vergl. Staub, Kommentar zum Handelsgesetzbuch Anm. 4 zu § 262 H.-G.-B.: „Ob der Reservefonds von der Verwendung im Geschäftsbetriebe fernzuhalten ist, liegt im Ermessen der Gesellschaft. Bei Industriegesellschaften, wo möglichst alle Mittel parat sein müssen, wird eine Anlegung meist dem Gesellschaftsinteresse widersprechen. Wo besondere Anlegung und Nichtverwendung im Geschäftsbetriebe nicht angeordnet ist, da kann der durch Zuführung zum Reservefonds bei der Bilanzfeststellung von der Verteilung ausgeschlossene Teil des Gesellschaftsvermögens im Laufe des Geschäftsjahres beliebig zu den Zwecken des Geschäftes verwendet werden, im Geschäfte mitarbeiten." — —

(Die Anlage in leicht realisierbaren Werten erscheint in vielen Fällen aber doch als das Korrektere. Anmerkung des Verfassers.)

General - Unkosten - Konto M. 15829,16. Dieser Betrag erscheint sehr hoch, da er zusammen mit dem der *Gehälter* und *Steuern* (M. 16133,53) = M. 31962,69 bis auf ca. M. 13600 den ganzen Gewinn des Warengeschäftes absorbiert. Es fragt sich nun, wie sich die General-Unkosten zusammensetzen und ob sie sich nicht reduzieren lassen. Die Untersuchung ergibt, daß sich die General-Unkosten aus Ausgaben für Briefporto, Depeschen- und Annoncenkosten, Reisespesen, Beleuchtungs- und Heizungskosten, Anschaffung von Büchern und Kontorutensilien etc. etc. zusammensetzen, die sämtlich gerechtfertigt erscheinen und die im Vergleiche zu früheren Jahren laut Statistik eher etwas kleiner geworden sind. Das Konto Gehälter und Steuern wurde bezüglich der ersten Position gegen früher erheblich reduziert, kann aber ohne Schädigung des Betriebes nicht weiter beschnitten werden.

Da in früheren Jahren, wie wir später bei Besprechung des „Waren-Kontos" sehen werden, der Umsatz und der Gewinn aus dem Warengeschäfte ein erheblich höherer war, gestaltete sich auch das Verhältnis der General-Unkosten, Gehälter und Steuern zu dem Bruttogewinne günstiger.

Bei Beurteilung der Ausgabe für Gehälter darf außerdem nicht außer acht gelassen werden, daß sich sehr oft gewisse Arbeiten, die manchmal nicht direkt gebraucht werden, als unbedingt erforderliche Hilfsmittel zur klaren Disposition und zur glatteren Erledigung der laufenden Geschäfte erweisen. Wollte man daher — wie dies leider in manchen Betrieben der Fall ist — in diesem Punkte sparen, würde man sehr zu eigenem Nachteile handeln,*) ganz abgesehen davon, daß manche der gedachten Arbeiten sich von billigen Hilfskräften erledigen lassen.

Die Vorbedingung für das Gedeihen eines jeden Betriebes ist eine vorzügliche bis ins Kleinste funktionierende Organisation und Präzisionsbuchführung, von deren Grundregeln kein Abweichen geduldet werden darf.

Gedachte Organisation hat aber nichts mit Bureaukratie und Politik vom grünen Tisch gemein, sondern trägt ganz im Gegenteil

*) Vergl. Eugène Leautey: „Le rôle social de la comptabilité et des comptables, 18. Auflage. S. 6.

den jeweiligen Verhältnissen in jeder Beziehung Rechnung und ist Neuerungen und Verbesserungen zugänglich.*)

Zu dieser Organisation ist aber auch das Sammeln des mannigfachsten statistischen Materials über Ein- und Verkaufspreise, Betriebs- und Handlungs-Unkosten, Umsätze, Verhältnis der Umsätze zum Brutto- und Reingewinn, Löhne, das Bereisen der einzelnen Absatzgebiete, ferner graphische Darstellungen etc. etc. unbedingt erforderlich.

Auf der anderen Seite ist es selbstverständlich, daß die vorhandenen Kräfte voll beschäftigt und ausgenutzt sein müssen.

Der Ueberblick und die Kontrolle der toten Konti wird dadurch sehr gefördert, daß hierfür ein laufendes Buch, genau in Art der Konto-Korrente für Personen-Konti geführt wird. Am Ende eines jeden Monats sind die toten Konti zu analysieren; dies ist zugleich die Grundlage für jede Statistik. Der Saldo dieses Hilfsbuches muß am Ende eines jeden Monats mit dem Saldo des Hauptbuches übereinstimmen. Leider ist dieses System in vielen Betrieben noch nicht eingeführt, — sehr zu deren Nachteil. Die Posten von

M. 710,70 Immobilien-Unterhaltung

M. 1117,55 Mobilien-Unterhaltung

sind nach Durchsicht der Details nicht zu beanstanden. Bei kleinerem resp. nicht so teurem Immobil würden sich auch die Unterhaltungskosten verringern.

Waren: Abschreibung M. 5000,—.

Für die Bewertung der Warenvorräte bei Bilanz resp. für die Abschreibungen kommt der § 261 des H.-G.-B. Absatz 1 in Betracht. Er lautet: „Wertpapiere und Waren, die einen Börsen- oder Marktpreis haben, dürfen höchstens zu dem Börsen- oder Marktpreise des Zeitpunktes, für welchen die Bilanz aufgestellt wird, sofern dieser Preis jedoch den Anschaffungs- oder Herstellungspreis übersteigt, höchstens zu dem letzteren angesetzt werden."

Die Kontrolle der Bewertung der Warenvorräte ist zweiffellos eine ziemlich schwierige, denn eine Bilanz kann durch höheres Einsetzen als es der jeweiligen Marktlage entspricht, erheblich besser erscheinen und der Prüfungsansteller hat höchstens derart eine Hand-

*) Vergl. A. Johanning: „Organisation der Fabrikbetriebe", 2. Auflage, Vorwort, S. 6.

habe, daß er konstatiert, daß die Warenvorräte nicht höher als wie zum Anschaffungspreis eingesetzt worden sind. Eine gründliche Information bei einem Sachkundigen ist in solchem Falle sehr am Platze.

Bei dem vorliegenden Beispiele erscheint nach Prüfung der Sachlage eine Abschreibung von M. 5000,— nicht zu niedrig.

Bei ergiebigen Geschäftsjahren werden manchmal die Warenvorräte niedriger eingesetzt als es der Marktlage entspricht. Dies kommt einer stillen Reserve gleich und ist wohl kaum zu beanstanden, da der entsprechend größere Gewinn im nächsten Jahre zur Verrechnung kommt.

Anders läge der Fall mit übertriebenen Abschreibungen auf Immobilien, die seitens der Steuerbehörde angefochten werden könnten.

Debitoren: Abschreibung M. 1481,11 ist bereits als in Ordnung gehend bei Besprechung des Debitoren-Kontos in den Aktiven erwähnt.

Das *Waren-Konto* weist einen Brutto-Gewinn von M. 45572,67 auf. Der Jahresumsatz betrug M. 327600,— rund, also beläuft sich der Bruttogewinn auf 13,9 Prozent und der Reingewinn auf 3,50 Prozent des Umsatzes.

Das Betriebskapital von M. 209714,83 (vergl. später) wurde nur zirka 1½mal umgesetzt.

Die Gesamt-Unkosten, die lt. Gewinn und Verlust-Konto M. 40272,05 betragen, machen allein 12,29 Prozent des Umsatzes aus, es würden also aus dem Warengeschäfte 1,61 Prozent Reingewinn auf den Umsatz von M. 327600,— verbleiben, der sich durch den Gewinn an Zinsen (M. 2289,—) und an Effekten (M. 3888,40) auf 3,50 Prozent des Umsatzes im Ganzen stellt. Es geht also aus der Berechnung klar hervor, daß entweder der Umsatz zu klein oder die Unkosten zu groß sind. Da, wie wir bereits gesehen haben, letztere nicht ohne Schaden für die Gesellschaft reduziert werden können, kann man nur an die Erhöhung des Umsatzes denken, ein Punkt, auf den man um so aufmerksamer wird, als das Betriebskapital zum mindesten 2—2½ mal umgesetzt sein müßte, um normalen Geschäftsbetrieb darzustellen.*)

*) Vergl. Prinzhorn: „Finanzielle Führung kaufmännischer Geschäfte". S. 71.

Der Durchschnittsumsatz der letzten Jahre betrug bei fast gleichbleibenden Unkosten (von ca. M. 40000,—) M. 550000,—, dies würde einen Prozentsatz von 7,3 Prozent Unkosten ergeben anstatt 12,29 Prozent, wie bei dieser Bilanz. Mit 7,3 Prozent Unkosten wäre also zu rechnen; je größer der Umsatz, desto kleiner wird diese Quote und desto leistungsfähiger wird die Gesellschaft. Umgekehrt folgt auch daraus, daß ein Unternehmen den Aufschlag nicht zu hoch bemessen soll, da es sonst leicht auf den Vorräten sitzen bleiben kann, was, wie die Untersuchung ergibt, hier der Fall ist.

Ein zu hoher Aufschlag läßt auch oft den Schluß zu, daß über den genauen Prozentsatz der Unkosten Unklarheit herrschte. Die Berechnung der General-Unkosten und damit in engem Zusammenhang stehend die Selbstkostenberechnung dürfte zweifellos eines der wichtigsten Kapitel des Kaufmannswesens sein; zumeist kann Mangel an Erfolg auf Unfähigkeit und Nachlässigkeit der Unkostenberechnung zurückgeführt werden.*)

Die vorhandenen Warenvorräte erforderten nicht nur eine Abschreibung von M. 5000,—, was noch im Vergleiche zu der Höhe der Vorräte gering zu nennen ist, sondern schlucken auch bis zu dem Verkaufe viele Zinsen. Selbst angenommen, die vorhandenen Warenvorräte wären zum Selbstkostenpreis realisiert worden, wären an Zinsen und Abschreibung zirka M. 8000,— gespart worden.

Durch schärferen Konkurrenzkampf ergibt sich von selbst die Notwendigkeit, sich mit möglichst kleinem Nutzen zu begnügen, um bezüglich Leistungsfähigkeit stets an der Spitze zu sein und um einen möglichst hohen Umsatz zu erzielen.

Legt man nun den Durchschnittsumsatz der letzten 5 Jahre = M. 550000,— zugrunde, bei dem die sich fast gleichbleibenden Unkosten 7,3 Prozent des Umsatzes ausmachen, so finden wir, daß der erzielte Brutto-Gewinn (von M. 66000,—) 12 Prozent des Umsatzes betrug, mithin der Reingewinn aus dem Warengeschäfte sich auf 4,7 Prozent des Umsatzes = M. 25850,— belief.

Der Aufschlag (der beabsichtigte Nutzen) auf die Waren in diesem Jahre, unter Zugrundelegung der 7,3 Prozent Unkosten, war

*) Vergl. Bücherbesprechung von Prof. Dr. Hermann Rehm, Straßburg, Frankfurter Zeitung Nr. 19, 4. Morgenblatt 19. 1. 08.

13,9 Prozent abzüglich 7,3 Prozent = 6,6 Prozent; also anscheinend zu hoch und deshalb blieben die Waren unverkauft.

Die *Rentabilität* ist also dem Unternehmen nicht abzusprechen, jedoch muß, wie bereits oben ausgeführt, der Umsatz ein größerer werden durch Aufschlag eines bescheideneren Nutzens. Auf diese Art würde auch wohl eine größere *Stabilität* des jeweiligen Jahresertrages erzielt, eines jedenfalls sehr bedeutsamen Faktors.

Bei Beurteilung der Rentabilität eines Unternehmens kann die Umsatzziffer der einzelnen Jahre allein nicht maßgebend sein, auch nicht im Vergleich untereinander, denn es können sich sehr wohl in einem Jahre die betreffenden Waren im Einstande bedeutend höher stellen, was zur Folge hat, daß auch der Umsatz entsprechend höher erscheint. Außerdem kommt es vor, daß bei schlechten Konjunkturen Posten Waren zum Selbstkostenpreise abgegeben oder sogar, um größeren Schaden zu vermeiden, unter demselben abgestoßen werden, was alles den Umsatz erhöht ohne Gewinn zu bringen.

Das Wesentliche für die Beurteilung der Rentabilität ist das jeweilige Verhältnis von Umsatz und dem daraus erzielten Reingewinne.

Das *Zinsen-Konto* weist einen Gewinn von M. 2289,— auf, der sich wie folgt zusammensetzt:

Dr.	*Zinsen-Konto*	*Cr.*
Zinsen auf Bankschuld	M. 1887,11	
„ aus Effekten		M. 3331,97
„ aus Kontokorrent		„ 844,14
Saldo	„ 2289,—	
	M. 4176,11	M. 4176,11

Der erste Posten der Kredit-Seite, Zinsen aus Effekten M. 3331,97 ergibt sich aus:

M. 18231,17	Staatspapieren verzinst zu	2^{688} Prozent	M. 490,05
„ 17768,83	Bank-Aktien „ „	5^{811} „	„ 1032,38
„ 26808,13	Industriepapiere „ „	$6,^{75}$ „	„ 1809,54
M. 62808,13	im Durchschnitt verzinst zu	5,3 Prozent	M. 3331,97

Bei Besprechung des Effekten-Kontos wurde bereits darauf hin-

gewiesen, daß die Beleihung der Effekten unpraktisch sei, da auf den von der Bank gewährten Vorschuß 5, 6 und 6½ Prozent Zinsen bezahlt werden mußten. Auf die erste Position, die sich mit nur 2,688 Prozent verzinst, gehen also allein 3 Prozent für die betreffende Zeit verloren, auf die zweite weniger und bei der dritten bleibt die Verzinsung sich beinahe gleich, jedoch ist zu berücksichtigen, daß die Verzinsung der Bank-Aktien auch Schwankungen infolge von Konjunkturen unterworfen ist, also die Verzinsung von 5,811 Prozent nicht als konstant betrachtet werden darf und daß die Industriepapiere mehr wie alle anderen in dem Prozentsatz ihrer Dividendenausschüttung alljährlich variieren. Außerdem fällt die Sicherheit der Industriepapiere sehr ins Gewicht, denn ein Unternehmen kann möglicherweise durch Beteiligung an anderen sehr stark in Mitleidenschaft gezogen werden.*) Der zweite Kreditposten des Zinsen-Kontos M. 844,14 stellt die den Kunden berechneten Zinsen für überfällige Forderungen dar.

Wie wir oben gesehen haben, sind zirka M. 35000 bereits verfallen, die hätten eingehen müssen. Auf diese Summe wurden keine Zinsen gerechnet, also hätte man entweder auf sofortige Regulierung sehen oder Zinsen belasten müssen.

Der Debet-Posten des Zinsen-Kontos M. 1887,11 ist bereits genugsam besprochen und wir kehren zum Gewinn- und Verlust-Konto zurück, dessen letzter Kredit-Betrag sich auf M. 3888,40 Kursgewinne aus verkauften Effekten beläuft.

Die Höhe der Gewinne aus den Industriepapieren, um die es sich hier vorwiegend handelt, deuten schon auf die Kursschwankungen hin, die geradeso gut die gegenteilige Tendenz in manchen Jahren zeigen, also einen Verlust zum Resultate haben können. Es ist also — ganz abgesehen von den anderen bereits oben aufgeführten Gründen — die Kapitalanlage in Industriepapieren wegen des damit verbundenen Risikos zu verwerfen. Jedenfalls ist die Einnahme von M. 3888,40 als eine nicht regelmäßig wiederkehrende, sondern als zufällige zu betrachten.

Hiermit wäre die Besprechung des Gewinn- und Verlust-Kontos

---

*) Vergl. Dr. H. Konrad: „Bilanzrätsel und deren Lösung".

beendet, aber nicht die Reihe der Punkte, die ebenso wesentlich für die Beurteilung des Betriebes sind, wie die oben erwähnten.

Vor allem tritt die Frage an den Kritiker heran, ob das Unternehmen *richtig finanziert* ist.

Die *richtige Finanzierung* eines Geschäftes hängt von 4 Faktoren ab, nämlich von:

der Höhe des Anlagekapitals
" " " Betriebskapitals
" " " Umsatzes
" " " Kredites.

Das *Anlagekapital* zerfällt in Werte, angelegt in:
Grund und Boden, Gebäude, Fuhrwerk, Mobilien, vorausgezahlte Prämien.

Das *Betriebskapital* in:
Kasse, Effekten, Wechsel, Guthaben bei der Bank, Debitoren abzüglich Kreditoren, Warenvorräte.

Der Umsatz*) muß soweit ausgedehnt werden, daß der für diesen Umsatz mindestens erforderliche Höchstbestand des Warenlagers den Betrag des Betriebskapitals erreicht. Nach Prinzhorn*) beträgt bei annähernder Durchführung der Gleichheitssätze („Warenlager, wenn nötig, aber auch höchstens gleich Betriebskapital“ und „Genommener, wenn nötig, aber auch höchstens gleich gegebenem Kredit“) der normale jährliche Umsatz das 2—2½fache des Betriebskapitales.

Der Kredit*) ist soweit auszudehnen, daß, wenn nötig, so viel und so lange Kredit genommen werden kann, wie den Umständen nach gegeben werden muß. Einkauf und Wert des Warenlagers müssen entsprechend eingeschränkt werden, falls nicht so viel oder nicht so lange Kredit genommen werden kann, als gegeben werden muß und zwar in der Weise, daß die an die Gläubiger geschuldeten Beträge immer zeitlich und quantitativ durch die Schuldner gedeckt sind, also genommener Kredit, wenn nötig, aber auch höchstens gleich gegebenem Kredit.

Es leuchtet nun ein, daß das Anlagekapital als unrentabler

*) Vergl. K. Prinzhorn: „Finanzielle Führung kaufmännischer Geschäfte“, S. 66 u. 71

Wert keinen zu großen Teil des Gesamtkapitales in Anspruch nehmen darf, so daß das Betriebskapital groß genug ist.

Letzteres muß so hoch bemessen sein, daß die allgemeine Nachfrage und der Bedarf nach dem Artikel, mit dem die Gesellschaft handelt, bequem aus eigenen Mitteln befriedigt und außerdem genügend Kredit gewährt werden kann, ohne solchen nehmen zu müssen.*)

Je höher sich das Betriebskapital gegenüber dem Anlagekapital beziffert, desto günstiger ist die Geschäftslage anzusehen.**)

Betrachten wir unter diesem Gesichtswinkel die vorliegende Bilanz, so kommen wir zu folgendem Resultate:

Das Anlagekapital besteht aus:

Immobilien und Terrain	M. 238 503,83
Mobilien	„ 8 706,87
Fuhrwerk	„ 3 666,34
	M. 250 877,04

Das Betriebskapital setzt sich wie folgt zusammen:

Warenvorräte		M. 141 983,32
Kasse		„ 2 277,26
Reichsbank-Guthaben		„ 1 024,97
Wechsel		„ 797,67
Debitoren		„ 117 601,11
		M. 263 684,33
⁒. abzüglich Kreditoren		
	M. 42 491,48	
Gewinn	„ 11 478,02	M. 53 969,50
		M. 209 714,83

Das Anlagekapital ist also sogar größer, wie das Betriebskapital, was ein entschiedenes Mißverhältnis bedeutet, es ist viel zu viel immobilisiert, wie bei Besprechung des Immobilien-Kontos bereits erwähnt.

Der *Jahresumsatz* betrug M. 327 600 müßte aber unter normalen Verhältnissen mindestens der doppelten Höhe des Betriebskapitales =

*) Vergl. Johs. Vintzelberg: „Finanzierung und Bilanz“, S. 14 u. 19.
**) Vergl. „Die Bilanz“ von Heinrich Brosius, S. 41.

M. 419428 gleichkommen, blieb also erheblich zurück. Der genommene *Kredit* hielt sich durchweg mit ziemlich weitem Spielraum unter dem gewährten.

Bei Untersuchung der *Flüssigkeit der Bilanz,* der wichtigsten aller Fragen bei der Prüfung, ist in erster Linie zu konstatieren, auf einen wievielmonatlichen Umsatz das Geschäft basiert ist, d. h. ob während des ganzen Jahres *regelmässig* nach 3, 4, oder mehr Monaten Kreditgewährung gearbeitet wird, oder ob sich der Umsatz bei gleicher Fristgewährung auf wenige Monate zusammendrängt. Wäre die vorliegende Bilanz nicht die eines Saisongeschäftes, so würde man auf Grund des 3 Monats-Kredites, der regelmäßig gewährt wird, folgende Berechnung anstellen können:*)

Umsatz M. 327600,— in 12 Monaten; Betriebskapital, wie obenstehend M. 209714,83; letzteres beträgt also rund 64 Prozent des Umsatzes, folglich wird das Betriebskapital in ca. 8 Monaten erst einmal umgesetzt. Da aber ein dreimonatlicher Umsatz von

$$\frac{\text{M. } 327\,600,\text{—}}{4} = \text{M. } 81\,900,\text{—}$$

vorgesehen ist, so wäre also das Betriebskapital nicht nur ausreichend, sondern viel zu groß.

Nach Prinzhorn**) ist eine Kapitalsverminderung nur dann ratsam, wenn bei Festhaltung der Gleichheitssätze („Warenlager, wenn nötig, aber höchstens gleich Betriebskapital" und „Genommener, wenn nötig, aber auch höchstens gleich gegebenem Kredit") der Ueberschuß eine entsprechende, nutzbringende Anlage in dem Unternehmen nicht mehr findet. Die Erhöhung des Kapitales kann in Betracht gezogen werden, wenn in einem Geschäfte der Umsatz noch weiter ausgedehnt werden könnte, dies aber nur möglich ist durch Ueberschreiten der durch die Gleichheitssätze gebotenen Grenze. Die Notwendigkeit einer Kapitalsvermehrung kann so lange als nicht erwiesen betrachtet werden, als noch erheblich weniger Kredit ge-

*) Vergl. Johs. Vintzelberg: „Finanzierung und Bilanz", S. 23.

**) Vergl. K. Prinzhorn: „Finanzielle Führung kaufmännischer Geschäfte", S. 48, 55, 56.

nommen als gegeben wird und die Erfahrung nicht gezeigt hat, daß man die Differenz auf Kredit nicht erhalten kann.

Zur Beurteilung dieser Fragen reicht irgend eine Bilanz in der Regel nicht aus. Die, welche z. B. die Aktiengesellschaften veröffentlichen, werden meistens in der „stillen Zeit" aufgestellt, d. h. dann, wenn Warenlager und Gläubigerforderungen ihren Tiefstand erreicht haben.

Darin liegt aber noch kein Beweis, daß nicht wenige Monate vorher noch mit überspanntem Kredit gearbeitet wurde und interne Zahlungsschwierigkeit geherrscht hat und in der nächsten Saison wieder vorliegen wird.

Zieht man dagegen in Betracht, daß sich in dem vorliegenden Falle das Geschäft fast ganz in ca. 7 Monaten abwickelt, muß man eine andere Untersuchung anstellen, nämlich die, daß man den Höchstbedarf an Betriebskapital per 3 Monate feststellt.

Dieser beläuft sich auf

$$\frac{\text{M. } 327600 \times 3}{7} = \text{rund M. } 140\,000,\text{—};$$

es ist somit für $1^1/_2$ Monate mehr Deckung, also noch genügend Betriebskapital übrig.

Wie stellt sich aber die Sache, wenn der früher erzielte Umsatz von M. 550000 erreicht wird? Die Untersuchung ergibt, daß dann der Höchstbedarf an Betriebskapital unter Berücksichtigung, daß letzterer in den einzelnen Monaten ein verschieden großer war, M. 255000 rund betrug; in diesem Falle wäre also das Betriebskapital von M. 209714,83 selbst unter Zuhilfenahme von M. 62808,13 Effekten eventuell abzüglich M. 23400 Reservefonds mit zusammen M. 249122 zu klein, da mindestens für einen weiteren Monat Deckung da sein müßte; es würden also ca. M. 85000 mehr benötigt, die durch die Reduzierung des Immobilien-Kontos zu beschaffen wären.

Als letzte Frage ist zu prüfen, ob die dem Unternehmen anvertrauten Mittel genügend sicher angelegt worden sind. Wir müssen in dem vorliegenden Falle die Frage bejahen, denn das Terrain, die Immobilien, können, wie bereits oben erwähnt, mit Nutzen verkauft werden, die Mobilien, Fuhrwerk, Kasse, Wechsel etc. kommen ihrer Geringfügigkeit wegen nicht in Betracht; die Außenstände

geben nach der vorgenommenen geringfügigen Abschreibung keinerlei Bedenken betreffs der Güte der Forderungen.

Bezüglich der Anlegung eines Teils der Effekten M. 26808,13 in Industrie-Papieren könnte das bereits oben gemachte Bedenken geltend gemacht werden, daß die Gesellschaft möglicherweise durch Beteiligung an anderen Unternehmungen sehr stark in Mitleidenschaft gezogen werden kann, daß es sich deshalb empfiehlt, von solchen Beteiligungen abzusehen.

Die Warenvorräte sind wegen zu hohen beabsichtigten Gewinnes unverkauft geblieben, sind aber nach erfolgter Abschreibung aller Wahrscheinlichkeit nach zu den Vortragspreisen realisierbar und repräsentieren gangbare Artikel, bei denen also kein weiteres Risiko bezüglich Absatzfähigkeit besteht.

Die *Abschreibungen**) bilden ein wichtiges Kapitel für die Bilanzaufstellung; für manche Betriebe sind in den Statuten bestimmte Sätze angesetzt. Eine solide Verwaltung wird hierin aber immer nur das Minimum der Abschreibungen sehen und über die Sätze hinausgehen, sobald sie sieht, daß infolge von Abnützung oder Veraltung der vorhandenen Einrichtungen mehr abgeschrieben werden muß.

Unzulängliche Abschreibungen rächen sich häufig sehr schwer, da dann das Versäumte auf einmal nachgeholt werden muß, wobei manchmal der ganze Jahresgewinn und auch sogar die Reserven verwendet werden müssen.

Es wäre also bei jeder Bilanzaufstellung genau zu prüfen, wie hoch die Abnutzung und der Wertverlust anzuschlagen sind und zwar auf Grund einer Schätzung, die sich auf sofortige Realisierung bezöge.

Abschreibungen**) und Verluste sind auf ihre Ursachen hin zu untersuchen. Haben Konjunkturumschläge *wiederholt* Verluste zur Folge, so war vielleicht schlecht disponiert.

Kehren Abschreibungen auf Debitoren in abnormen Beträgen wieder, dann fehlt es an der Sorgfalt in der Kreditierung.

---

*) Vergleiche „Bilanz-Kunststücke“ von Mentor aus „Das freie Wort“, 3. Jahrg. Nr. 20, S. 794.

**) Vergl. Reg.-Rat E. Bastian, Großherzogl. Bankdirektor in Darmstadt: „Die Schwierigkeiten der Geschäftskorrespondenz“, S. 73.

Wir haben oben gesehen, daß die Abschreibungen auf Waren und Debitoren nicht zu beanstanden waren. Letztere zwei Positionen kommen in den vorliegenden Bilanzen am meisten in Betracht, denn die Effekten, die lt. § 261 des H.-G.-B. nur mit dem Anschaffungswerte in die Bilanz eingestellt werden dürfen, sind mit letzterem aufgeführt, obwohl sie zur Zeit der Bilanz etwas höher notiert standen, kommen also für Abschreibungen nicht in Betracht. Auf Immobilien (Büros, Magazine etc.) sind M. 2790,42 Abschreibung vorgeschlagen, was zwar kein hoher Prozentsatz ist, aber in Anbetracht des höheren Realisierungswertes des Immobils immerhin als genügend erscheint. Die Amortisation auf Mobilien kann dagegen als reichlich gelten. Da in der vorliegenden Bilanz kein Amortisations-Konto gebildet wurde, ist der Möglichkeit, dieses Konto zu Gunsten anderer durch Umbuchungen zu verwenden, der Boden entzogen.

Wir kommen nun zum zweiten Teil unserer Betrachtung, nämlich der rechnerischen Prüfung*), d. h. zu den Momenten, die bei dem Suchen von *Schönungen, Verschleierungen und Fälschungen* mitsprechen, wobei vorausgeschickt werden muß, daß es einen absoluten Schutz gegen diese Manipulationen wohl kaum gibt, dagegen sind eine ganze Reihe Mittel vorhanden, um solche auf ein Minimum zu reduzieren.

Die *Schönungen* dienen lediglich zur besseren Gruppierung und zum glatteren Lesen der Bilanz; über dieselben ist, soweit sie in den richtigen Grenzen bleiben, nichts einzuwenden.

Die *Verschleierungen und Fälschungen* können

1. die unrichtige, günstigere Darstellung der Verhältnisse der Gesellschaft bezwecken,

2. von Beamten begangen werden, um Unterschlagungen zu verdecken.**)

---

*) Als beste Anleitung zur Bücherprüfung kann die „Bücherrevisorenpraxis in Deutschland und England“ von Ernst Römer, öffentlich angestelltem und beeidigtem Bücherrevisor in Berlin, gelten, in dem Verfasser mit hervorragender Sachkenntnis die Vorzüge des englischen Revisionsverfahrens schildert; ich verweise speziell auf die Revisionsinstruktionen, S. 195—200.

**) Vergl.: „Referat über Defraudation und Verschleierung“ von Arthur Rettig, Berlin O., gerichtlich und öffentlich beeidigtem Bücher-Revisor.

Die Begriffe der Schönungen, Verschleierungen und Fälschungen sind bereits von hervorragender Seite erschöpfend behandelt und festgelegt worden, so von

Dr. H. Konrad*)

Justizrat Dr. jur. Veit Simon.**)

Ferner hat R. Beigel in seinen „Betrachtungen über die Jahresabschlüsse der Aktiengesellschaften“***) die hauptsächlichsten Fälschungen zusammengestellt und zugleich die Punkte aufgezählt, auf die sich die Revision zu erstrecken hätte.

Es soll nicht der Zweck dieser Betrachtung sein, mich über diese mehr oder weniger anerkannten Begriffe zu verbreiten, um so mehr, als ich, wie bereits oben erwähnt, von allen raumfüllenden Theorien grundsätzlich absehen möchte; ich faße nur die Erklärung der Begriffe der erwähnten Autoren zusammen, um an deren Hand an unserem Beispiele vom Standpunkte der Praxis aus weitere Betrachtungen anzustellen. Bei dem Studium von Bilanzen muß unter dem Gesichtspunkte der Möglichkeit von Verschleierungen und Fälschungen jedes Konto, auch der ganze Stand des Unternehmens so lange angezweifelt werden, als sich nicht das Gegenteil einwandfrei, ziffernmäßig erweisen läßt; es dreht sich in allererster Linie darum, alle gegebenen Möglichkeiten (die bei jedem einzelnen Betriebe naturgemäß andere sind) herauszufinden, die Raum für Verschleierungen und Fälschungen lassen.

Dr. H. Konrad spricht sich über die Schönungen wie folgt aus:

„Am harmlosesten sowohl ihrem Zwecke wie ihrer Bedeutung „nach sind die Bilanz*schönungen*, sie werden, wie schon der Name „sagt, lediglich vorgenommen, um einer Bilanz ein schöneres Aus„sehen zu geben, nicht aber um für die Beurteilung *wesentliche* „Posten der Bilanz zu entstellen.“

„Im allgemeinen soll durch sie eine geringere Durchsichtig„keit der gesamten Geschäftsführung erzielt werden, die tatsächlich

*) „Die Bilanzrätsel und deren Lösung“ von Dr. H. Konrad.

**) „Betrachtungen über Bilanzen und Geschäftsberichte der Aktiengesellschaft“ von Dr. Hermann Veit Simon, Berlin. 1903.

***) Zu beziehen vom Verlag der Organisation.

„im eigensten Interesse des Geschäftes wünscheswert ist, denn „es ist klar, daß zu stark detaillierte Angaben der Konkurrenz „ziemlich genaue Schlußfolgerungen auf gewisse Geschäftspraktiken „ermöglichen.“

„Selbstverständlich dürfen hierfür nur solche Manipulationen „in Frage kommen, bei welchen jede Gesetzeswidrigkeit von vorn„herein ausgeschlossen ist, insbesondere nur solche, welche keine „Entstellungen irgend welcher Art zur Folge haben, oder gar be„zwecken würden.“

„Die *Schönungen* erstrecken sich meistens auf die Verdeckung „der Art der Zusammensetzung des Reingewinns, die leicht zu be„werkstelligen und oft im Geschäftsinteresse geradezu geboten „sind. Sie dienen im wesentlichen dazu, erlittene Verluste zu ver„decken und zur Erschwerung der Feststellung des Verhältnisses „zwischen dem erzielten Bruttogewinne und dem Betrage der zu „seiner Erzielung aufgewendeten Kosten. Ihre Praxis besteht ein„fach genug darin, „vor dem Striche“ Posten einzelner Aktiv- und „Passiv-Konten im Hauptbuch ganz oder teilweise gegeneinander „auszugleichen und nur die Saldi in die Rohbilanz aufzunehmen.“

„Für die Unternehmungen, bei denen es mehr auf die Sta„bilität der Verzinsung ankommt, lassen sich solche Schönungen „auch durch Ueberträge von den Konten zufälliger oder einmaliger „Gewinne (Provisionen) auf die Konten dauernder Gewinne (Zinsen) „erzielen.“

„Derartige Schönungen sind nur durch Vergleich mehrerer „aufeinanderfolgender Bilanzen und durch eingehendere Berech„nungen über die Schwankungen einzelner Gewinn- oder Verlust„posten in den verschiedenen Jahren herauszufinden.“

„Indessen ist die Vornahme derartiger Schönungen, solange „dieselben nicht zu direkten Entstellungen ausarten, auch von „geringer Bedeutung für die Beurteilung eines Unternehmens. „Indirekt freilich kann das Verschweigen einzelner Einnahmen und „Ausgaben, speziell solcher, welche für die größere oder geringere „Stabilität der Rentabilität *ausschlaggebend* sind, für die Beurteilung „der Bilanz nachteilig wirken.“

Ueber die *Entstellungen* von Bilanzen *(Verschleierungen und Fälschungen)* sagt Konrad:

„Schönungen und Bilanzentstellungen unterscheiden sich „weniger durch die angewandten Mittel, die sogar die gleichen „sein können, sondern strenge in Bezug auf den *Zweck,* der durch „ihre Vornahme verfolgt wird; sie zerfallen in Verschleierungen „und Fälschungen."

„Bei Verschleierungen kommt lediglich eine *Verschiebung „zwischen einzelnen Bilanzposten in Frage, indem solche Positionen, aus „denen die Schwächen des Geschäftes klar erkannt werden würden* und „deren Kenntlichmachung deshalb *gesetzlich vorgeschrieben ist,* in „gesetzwidriger Weise mit anderen Positionen zusammengezogen „oder durch Ausgleich von Positionen der Gegenseite der Bilanz „gänzlich beseitigt werden."

„Zu Fälschungen werden meist solche Bilanzposten gewählt, „deren Nachprüfung dem Laien nicht möglich ist, wie insbesondere „die Bestände an Waren, Effekten, Immobilien und ähnliche. Im „Gegensatz zu Verschleierungen sind Fälschungen nicht beim Ab- „schlusse der Bilanzen möglich, sie können vielmehr nur bei der „Inventur vorgenommen werden."

Veit Simon spricht sich in seiner bekannten Schrift: „Betrachtungen über Bilanzen und Geschäftsberichte der Aktiengesellschaften aus Anlaß neuerer Vorgänge" (Verlag von Otto Liebmann, Berlin 1903) über Verschleierungen wie folgt aus:

„Der Zweck des Gesetzes ist, „Versuren entgegenzutreten „die oft mit Scharfsinn und Geschäftsgewandtheit gemacht werden, „um den *wahren Stand der Sache* zu verdunkeln, aber nicht gerade „als Betrügereien unter das Strafgesetz fallen."

„Die Aktiengesellschaft ist eine Kapitalsgemeinschaft; ihr „Zweck ist die Erhaltung des Kapitals und die Erzielung gewerb- „licher Erträgnisse. Das Publikum soll weder in der einen noch „in der anderen Hinsicht getäuscht werden. Daher kommen, wie „Lehmann Ring (H.-G.-B. I, S. 628) zutreffend hervorhebt, nur solche „Tatsachen in Betracht, welche für die *kapitalistische Grundlage oder „für die Rentabilität der Gesellschaft von Belang sind.*"

„Aus diesem Grunde ist es nicht strafbar, wenn die Deckung „einmaliger Verluste oder von Beamten begangener Unterschlagungen „verschwiegen wird. Denn nachdem die Deckung erfolgt ist, kommt „weder der Verlust noch die Unterschlagung für das Kapital oder „für die Rentabilität ferner in Betracht."

„Aber für die Strafbarkeit muß noch ein ferneres hinzu- „kommen. Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung und Geschäfts- „bericht liegen vor und werden mit erläuternden Worten der „Generalversammlung unterbreitet. Die Ergebnisse der Geschäfts- „führung werden hierdurch im wesentlichen bekannt gegeben. Im „übrigen liegen die Einzelheiten der Geschäftsführung aber für die „Generalversammlung hinter einem großen Schleier. Diesen „Schleier zu lüften sind die Organe *nicht verpflichtet,* ja im Inter- „esse der Gesellschaft zumeist nicht einmal berechtigt."

„Nur Trugbilder sollen sie nicht vorführen; die Bilder, die „sie überhaupt zeigen, müssen vielmehr die Wirklichkeit wieder- „spiegeln."

„Deshalb setzt auch nach der Natur der Sache jede Be- „strafung die *Täuschungsabsicht* voraus. Das Gesetz bestraft nicht „„unrichtige", sondern „unwahre" Darstellung, nicht „Verhüllung", „sondern „Verschleierung" des Standes der Verhältnisse. Es will „nicht jeden unrichtigen Bericht, sondern die böslich „erfundenen „Versuren" treffen."

Es leuchtet nun sofort ein, daß es in der Praxis äußerst schwer ist, in einzelnen Fällen zu entscheiden, wie weit man mit der Verschwiegenheit resp. Offenheit gehen darf; es gibt Grenzfälle, in denen den leitenden Faktoren eine Entscheidung äußerst schwer fallen dürfte.

Speziell für solche „Grenzfälle" gibt Veit Simon ferner sehr beherzigenswerte Winke:

„Es gibt zahlreiche Fälle, in denen die Offenlegung der Ver- „hältnisse eine schwere Schädigung der Gesellschaften enthält, so „daß die Organe der Gesellschaften in einen Konflikt zwischen „den Rechtspflichten aus § 312 H.-G.-B. (Wissentliches Handeln „zum Nachteil der Gesellschaft) und § 314 H.-G.-B. (Verschleierung „des Standes der Verhältnisse) geraten."

„Unzweifelhaft kann ein Vorstandsmitglied durch Offenlegung „von Tatsachen, die es mitzuteilen nicht nötig hätte, die Gesell- „schaft wissentlich schädigen."

„Andererseits wird man ihm naturgemäß keinen Vorwurf „daraus machen können, wenn es Tatsachen nicht unwahr dar- „stellt, über die es verpflichtet ist, sich zu äußern."

„Häufig werden Tatsachen der einen und der anderen Art „so miteinander verquickt sein, daß das Vorstandsmitglied sie „schwer trennen kann. Das Verschweigen solcher Tatsachen, „deren Geheimhaltung geboten ist, stellt an sich keine Ver- „schleierung dar, kann es aber unter Umständen sein, wenn hier- „durch andere Tatsachen, die mitgeteilt werden, in falschem Lichte „erscheinen."

Ferner kommt Veit Simon an Hand verschiedener Beispiele zu dem Schlusse: „daß wir zu einer Ueberspannung des Offenheits- prinzips gelangt sind, womit naturgemäß nicht ausgeschlossen sein soll, daß in einzelnen Beziehungen eine größere Deutlichkeit der Veröffentlichungen zu verlangen ist."

R. Beigel spricht sich in seinem oben erwähnten Werke für das absolute Offenheitsprinzip aus und erwähnt, daß Professor Dr. Rehm, Straßburg, abgewogen wissen will, ob der Nutzen, der aus dem wissentlichen Verschweigen einer Tatsache entsteht, für die Gesellschaft größer ist, als der Schaden, der durch Veröffent- lichung dieser Tatsache entstehen kann. Ich bin der Ansicht, daß in Anbetracht des heute immer stärker werdenden Konkurrenzkampfes nur das unbedingt Notwendige der Oeffentlichkeit preisgegeben werden darf, da mir Fälle bekannt sind, daß sich Gesellschaften durch zu große Offenheit bedenklich selbst geschadet haben.

Ich führe der Vollständigkeit halber hier noch die Punkte an, auf die sich nach Beigel die verschiedenen Fälschungen der einzelnen Bilanzen beziehen, unter Weglassung derjenigen Fälle, die sich für Bank- und Industrie-Bilanzen verstehen und deshalb hier nicht interessieren können.

1. Wissentlich vorgenommene Werterhöhungen auf Immobilien-Konto der den gesellschaftlichen Zwecken dienenden Einrichtungen.

2. Willkürliche Erhöhung des Debitoren-Kontos.
3. Willkürliche Herabsetzung des Kreditoren-Kontos.
4. Umbuchung von Aktivbeständen auf Gewinn- und Verlust-Konto.
5. Vornahme zu geringer Abschreibung.
6. Unterlassung von Abschreibungen überhaupt.
7. Ausbuchung von Geldbeträgen auf Grund selbstgefertigter oder gefälschter Kassenbelege.
8. Umwandlung von Debet-Saldi in Akzepte zum Jahresschluß, um die Bilanz von einer Flüssigkeit erscheinen zu lassen, die sie nicht besitzt.
9. Eröffnung und Führung fingierter Personen-Konti.

Die Revision hätte sich daher nach Beigel auf folgende Punkte zu erstrecken:

1. Beurteilung des Buchführungssystems, der Buchungsgänge und der Arbeitsverteilung.
2. Feststellung der Uebereinstimmung der vorgetragenen mit den abgeschlossenen Saldi.
3. Genaue Abstimmung der gebuchten Posten mit den Belegen.
4. Prüfung der Belege auf ihre Autenticität hin.
5. Untersuchung und Begutachtung der Bilanz sowie der gemischten und reinen Erfolgs-Konti.
6. Feststellung des Vorhandenseins der Aktiva zum beziehungsweisen Bilanzwerte.
7. Prüfung, ob der von den Lieferanten gewährte Skonto sowie die Rabatte und sonstigen Vergünstigungen zu Gunsten der Gesellschaft verbucht sind.

Sehen wir auf Grund des Vorhergegangenen, welche Möglichkeit für die Verschleierungen und Fälschungen der ersten und zweiten Kategorie bei dem vorliegenden Beispiele gegeben sind,

a) betr. der unrichtigen günstigeren Darstellung der Verhältnisse der Gesellschaften:)*

Erstens könnte das *Immobil- und Terrainkonto* wissentlich höher angenommen worden sein als berechtigt. Der richtige Wert dieses

*) Vergl. Arthur Rettig, Berlin: „Referat über Defraudation und Verschleierung".

Kontos kann in doppelter Hinsicht kontrolliert werden. Vor allem muß in jeder geordneten Buchführung ein Nebenbuch existieren, in dem die sämtlichen toten Konti mit allen Details genau so geführt werden, wie die Konto-Korrente als Nebenbücher des „Konto-Korrent-Kontos" im Hauptbuche.

Dieses Nebenbuch muß also *jede* Bewegung auf dem gedachten Konto wiederspiegeln, infolgedessen sind auch der Ankaufspreis, der eventuell durch schriftliche Urkunde nachgewiesen werden muß, der Zuwachs und die jeweiligen Abschreibungen leicht ersichtlich und der Buchwert läßt sich ohne weiteres feststellen.

Ferner wäre in Berücksichtigung zu ziehen, wie das Immobil und Terrain zur Zeit der Bilanzaufstellung nach der ortsüblichen Taxe zu bewerten war; eventuell wäre eine entsprechend höhere Abschreibung zu machen.

Eine wissentlich vorzunehmende Werterhöhung erscheint danach sehr erschwert, da sie sich nicht ziffernmäßig nachweisen läßt.

Außerdem ist es unbedingt erforderlich, zu prüfen, ob eventuelle Werterhöhung des Immobiles ausschließlich aus Neubauten und nicht etwa aus Ersatzbauten oder Kosten für Reparaturen besteht. — Die vorgeschlagene Abschreibung von M. 2790,42 erscheint zu gering.

Bei dieser Gelegenheit sei bemerkt, daß das erwähnte Nebenbuch über die Details der toten Konti eines der wichtigsten Hilfsmittel für eine wirksame Kontrolle ist: es verdiente daher allgemein eingeführt zu werden, was leider bis jetzt noch nicht der Fall ist. Für den Buchführer selbst garantiert dasselbe ein sicheres, systematisches Arbeiten.

Wenn die Saldi der „Detail-Konti" mit den jeweiligen Saldi des Hauptbuches übereinstimmen, ist damit nicht nur eine Garantie für das Stimmen der Bücher gegeben, sondern auch dafür, daß nicht etwa ein Posten auf einem verkehrten Konto steht; letzterer Fehler würde selbst bei dem Stimmen der Monatsbilanz nicht so leicht gefunden. Ferner wird das Verschwindenlassen „gewisser Posten" auf toten Konti unmöglich gemacht, weil der Revisor jederzeit in den „Details der toten Konti" nachlesen kann, aus was sich die einzelnen Beträge zusammensetzen.

Außerdem bildet das erwähnte Nebenbuch die Grundlage für das

Inventar, in dem jedes einzelne Stück mit dem Buchwerte (eventuell minus der Abschreibung) figurieren muß.

Der tatsächliche Bestand an Immobilien, Mobilien, Warenvorräten etc. etc. muß mit den Saldi dieses Nebenbuches genau übereinstimmen.

Ich will nicht so weit gehen, zu behaupten, daß durch eine derartige Einführung jede Fälschung ausgeschlossen sei, aber durch eine sachgemäße Organisation mit wirksamer selbsttätiger Kontrolle können Verschleierungen und Fälschungen ganz bedeutend erschwert werden und dies muß mit das Ziel einer jeden Organisation sein.

Mobilien-Konto wird bei einem Warengeschäfte viel weniger in Betracht kommen als in der Industrie, da der Wert wohl in den meisten Fällen ein relativ geringer und die Möglichkeit einer unlauteren Manipulation eine sehr beschränkte ist.

Es wäre, ähnlich wie bei dem Immobilien-Konto, zu konstatieren, ob die verausgabten Beträge ausschließlich für Neuanschaffung bezahlt wurden. Die vorgeschlagene Abschreibung von M. 1038,51 erscheint als genügend.

Waren-Vorräte. Hierbei kommt es in erster Linie darauf an, ob sich bei den betreffenden Artikeln Lagerbücher führen lassen. Ist dies der Fall, so ist die Kontrolle bedeutend erleichtert. Die Summe der Saldi der einzelnen Konti der verschiedenen im Geschäfte geführten Artikel im Lagereingange muß mit dem Saldo des Waren-Kontos im Hauptbuche übereinstimmen. Die einzelnen Frachten, Zölle, Spesen usw., die auf die jeweilig eingehenden Sendungen bezahlt werden, sind natürlich im Lagereingang auf die betreffenden Artikel zu verteilen. Der Lagerausgang wird ebenfalls über jeden einzelnen Artikel geführt und nach Einsetzen der Waren-Vorräte zum Selbstkosten- oder reduzierten Preise, der erzielte Gewinn und Verlust, sowie eventuelle Gewichtsdifferenz ermittelt. Die Summe der einzelnen Gewinne muß mit dem Saldo des Waren-Kontos, also mit dem Brutto-Gewinne im Hauptbuche, unter Berücksichtigung der Abschreibungen übereinstimmen.

Auf diese Art wird auch leicht ein Ueberblick über die Rentabilität der Artikel gegeben. Der auf dem Konto des Lagerabschlußbuches sich ergebende Bestand muß mit der bei der Bilanz vorgenommenen

Inventur genau übereinstimmen. Etwaiges Manko ist aufzuklären. Die Inventur ist in diesem Falle lediglich nur eine Probe auf die Richtigkeit des Lagerabschlusses, nicht aber etwa die Grundlage der Bilanz; dies ist sie nur in Geschäften, wo das Führen von Lagerbüchern aus praktischen Gründen auf Widerstand stößt oder zu kostspielig würde, z. B. bei Massenartikeln. Immerhin ist daran festzuhalten, daß sich die Führung von Lagerbüchern in den meisten Fällen ermöglichen läßt, daß aber gewöhnlich nur aus Sparsamkeitsrücksichten davon abgesehen wird.

Daß bei Einführung obigen Systems eine höhere Bewertung der Warenvorräte sehr erschwert, wenn nicht ausgeschlossen erscheint, bedarf keiner Erwähnung.

Wie eminent wichtig eine scharfe Kontrolle des Waren-Kontos ist, zeigt der bekannte Fall bezüglich des „Ufa-Geschäftes" im Prozeß gegen die Aktiengesellschaft für Trebertrocknung, Cassel: Letztere hatte von einem Herrn v. Posnanski, Petersburg, das Abholzungsrecht eines Waldes am Flusse Ufa für M. 1404000,— gekauft. Um nun den Buchwert in die Höhe zu schrauben, wurde die „Ufa-Wald-Exploitierungs-Gesellschaft" gegründet, deren einziger Aktionär die Trebergesellschaft und v. Posnanski waren, und der sie denselben Wald für M. 2808000,— verkauften.

Obgleich die genannte Aktiengesellschaft erst gegen Ende 1900 gegründet wurde, kam deren Belastung doch bereits in der Bilanz der Trebergesellschaft per 31. März 1900 zum Ausdrucke, was völlig unstatthaft ist. Außerdem wurde der Posten fälschlich auf Waren-Konto verbucht, um ihn auf diese Art zu verstecken.*)

Die Wichtigkeit der Lagerbücher wurde von dem Verbandstage deutscher Bücherrevisoren durch folgenden am 21. September 1906 in Leipzig gefaßten Beschluß gewürdigt:

„Nach der heute bestehenden Gesetzgebung ist die Führung „von Lagerbüchern eine Notwendigkeit, weil nur so die Lage des „Vermögens zu jeder Zeit buchmäßig festgestellt werden kann; es „wird indes zugegeben, daß die Führung von Lagerbüchern in vielen

*) Vergl. „Die Leipziger Bank und die Aktiengesellschaft für Trebertrocknung" von Dr. Arthur Schulze, Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft.

„Betrieben schwierig, mitunter unmöglich ist. In solchen Fällen ist „die Einführung der doppelten Buchführung unerläßlich, weil mit „ihrer Hilfe auf dem Waren-Konto bezw. dem Fabrikations-Konto „wenigstens ungefähr die Berechnung über den Wert des jeweiligen „Warenlagers möglich ist."*)

Fuhrwerks-Konto. Die Richtigkeit dieses Kontos dürfte, abgesehen von der Kontrolle durch oben erwähntes Nebenbuch, sich durch Abtaxierung des vorhandenen Fuhrwerk-Materiales leicht erweisen lassen; auch erscheint die Bedeutung des Kontos zu gering, als daß sich darin eine unrechtmäßige Manipulation von Belang vornehmen ließe.

Kasse-Konto. Der Kassebestand ist ein geringer und kommt als solcher kaum in Betracht. Wäre derselbe besonders hoch, so würde zu ergründen sein, ob eine künstliche Liquidität etwa durch Lombardierung eines Teiles der Effekten oder durch Trassierung oder durch Hereinnehmen von Gefälligkeits- und Reitwechsel vorliegt.**)

Die Kasse wird später unter dem Gesichtspunkte der Möglichkeiten von Verschleierungen und Fälschungen, begangen von Beamten, um Unterschlagungen zu verdecken, nochmals eingehend behandelt werden.

Wechsel-Konto. Es wäre zunächst zu untersuchen, ob nicht etwa faule Akzepte diskontiert oder einem Lieferanten als Zahlung gegeben wurden, wodurch der Saldo des Wechsel-Kontos sich verringern würde.

Bei dem geringen Wechselbestand scheint der umgekehrte Fall, nämlich die Erhöhung des Wechselbestandes durch Umwandlung von Debet-Saldi in Akzepte beim Jahresschluß, um die Bilanz flüssiger erscheinen zu lassen, ausgeschlossen.

Ferner wäre festzustellen, ob etwa Akzeptverbindlichkeiten bestehen, die — wie leider häufig der Fall — erst bei Verfall verbucht werden; außerdem wäre nach Gefälligkeitsakzepten zu forschen.

Das Guthaben bei der

Reichsbank läßt sich an Hand des Gegenbuches oder eventuell durch eine Bestätigung des Saldos leicht einwandfrei ermitteln.

Bei Verschleierungen und Fälschungen auf

Effekten-Konto gibt es zwei Möglichkeiten: entweder sind die Effekten

*) Vergl. Referat über: „Ist die Führung des Lagerbuches unbedingt notwendig?" von Wilhelm Koock.

**) Vergl. Rob. Stern: „Kaufmännische Bilanz" § 414, 415.

zu niedrig oder zu hoch eingesetzt. Im ersteren Falle kann zweierlei beabsichtigt sein: 1. das Wegschaffen von „unbequemen“ Effekten durch fingierten Verkauf an eine Bank z. B.; dadurch erscheint der Saldo der Effekten kleiner und die unterdrückte Summe figuriert unter den Debitoren. Schon daraus geht hervor, daß großer Wert auf Kontrolle des Konto-Korrent-Auszuges der Bank, sowie der Außenstände zu legen ist. 2. kann damit bezweckt werden, daß ein allzu großer Kreditorenposten unter den Passiven auf angegebene Weise kleiner gemacht wird.

Den Fall, daß Effekten deshalb zu niedrig eingesetzt werden, um auf diese Art eine stille Reserve zu bilden, nehme ich hier aus, weil demselben keine schlechte Absicht zugrunde liegt; diese Maßnahme kann im Gegenteil nur gut geheißen werden, weil sie eine gewisse Vorsicht bekundet.

Die unrechtmäßige Erhöhung des Effekten-Kontos kann entweder durch zu hohe Bewertung der einzelnen Stücke oder durch Aufführen von tatsächlich nicht vorhandenen Papieren geschehen.

Das Effekten-Konto muß mittels des bereits erwähnten Detailbuches so geführt werden, daß der auf jede Transaktion entfallende Gewinn oder Verlust sowie die Abschreibungen ausgerechnet werden, so daß der auf dem Konto verbleibende Saldo als zu Recht bestehend nachgewiesen werden kann. Speziell die willkürliche Erhöhung des Effekten-Kontos erscheint hiernach erschwert.

Außerdem müßte am Abschlußtage nachgeprüft werden, ob tatsächlich die den Saldo des Effekten-Kontos ausmachenden Stücke vorhanden sind.

Bei den *Debitoren* sind verschiedene Verschleierungen möglich. Erstens könnte die Summe der Außenstände und gleichzeitig der Gewinn auf Waren-Konto (um denselben Betrag) willkürlich erhöht sein. Eine Kontrolle würde der Lager-Ausgang bezw. der Lager-Abschluß bilden, da das Konto des betreffenden Artikels notwendigerweise einen nicht zu erklärenden Ueberschuß im Gewicht oder der Stückzahl ergeben müßte, oder aber würde die Gesamtsumme der auf den einzelnen Konti erzielten Gewinne nicht mit dem auf Waren-Konto ausgewiesenen übereinstimmen!

Es wäre außerdem bei späteren Revisionen nachzuforschen, ob die in der Bilanz aufgeführten Außenstände auch sämtlich reguliert

wurden. Zweitens kann eine Erniedrigung der Debitoren dadurch bewerkstelligt worden sein, daß ein Teil der Debitoren und Kreditoren auf beiden Seiten der Bilanz weggelassen wurde.

Auch sind die Außenstände daraufhin zu prüfen, ob sie keine fingierte Personen-Konti enthalten.

Die Untersuchung der Bonität der Debitoren ist für die Beurteilung der Höhe der Abschreibungen besonders wichtig!

Eine weitere Art der Verschleierung ist die, daß das Wechsel-Konto zugunsten des Debitoren-Kontos um einen gewissen Betrag erhöht wird.*)

Zur Prüfung des *Reservefonds* wäre es erforderlich, verschiedene aufeinanderfolgende Bilanzen zu vergleichen, um zu konstatieren, ob derselbe nicht etwa dadurch kleiner geworden ist, daß Verluste, die im Laufe des Rechnungsjahres entstanden sind, abgebucht wurden.

Kreditoren. Wie bereits erwähnt, könnte ein Teil der Kreditoren und Debitoren gegen einander ausgeglichen sein, so daß erstere geringer erscheinen. Es könnte aber auch der Fall vorliegen, daß der Saldo dieses Kontos willkürlich erniedrigt worden wäre. In erster Linie wären daher die Konten der einzelnen Kreditoren auf ihre Uebereinstimmung mit den gesandten Auszügen hin zu prüfen. Außerdem müßte bei Revision der Personen-Konti darauf geachtet werden, daß nicht etwa das eine oder andere auf ein totes Konto abgebucht wurde, um unbequeme Konti aus der Welt zu schaffen.

General-Unkosten. Dieselben können entweder zu niedrig angegeben sein, und zwar dadurch, daß man einen Teil der Unkosten unter irgend einem wohlklingenden Titel wie „Studienfonds“, „Erfindungs-Konto“, usw. usw. in den Aktiven figurieren läßt, oder die General-Unkosten werden dadurch zu hoch, daß Beträge, die, strenge genommen, keine reine Unkosten sind, auf dieses Konto verbucht wurden. Auch findet sich häufig der Fall, daß bei Veröffentlichung der Bilanz Unkosten Konti verschiedener Kategorie zwecks geringerer Durchsichtigkeit in einen Betrag zusammengezogen werden.

Im allgemeinen ist gegen letzteres Verfahren aus Rücksicht auf die heutigen Tages immer schärfer werdende Konkurrenz wohl wenig einzuwenden. Jedenfalls kann aber mit Recht verlangt werden, daß trotzdem, zwecks Uebersicht für die Geschäftsleitung, alle Unkosten

*) Vergl. Robert Stern: „Kaufmännische Bilanz“ § 429.

genau klassifiziert werden, eine Zusammenstellung, auf Grund deren eine genaue Statistik aufzubauen ist.

Das Konto: *„Gehälter und Steuern“* bietet sozusagen keinen Spielraum für eine dolose Manipulation.

Die Gehälter können nach den bestehenden Kontrakten oder Engagementsbriefen, sowie nach den auszustellenden Quittungen, die Steuern nach den Steuerzetteln leicht kontrolliert werden.

Immobilien- und Mobilien-Unterhaltung könnte insofern zu niedrig in das Gewinn- und Verlust-Konto eingestellt sein, als ein Teil der Unterhaltungskosten fälschlicherweise auf Immobilien- oder Mobilien-Konto gesetzt worden wäre.

Zinsen. An Hand des analytischen Zinsen-Kontos wäre zu prüfen, ob die gezahlten Beträge alle zu Recht bestehen und ob auf der anderen Seite nicht mehr Zinsen hätten eingehen müssen.

Wir kommen nun zu

b) den Verschleierungen und Fälschungen, die von Beamten begangen werden, um Unterschlagungen zu verdecken.)*

Das dabei in erster Linie in Betracht kommende Buch ist die Kasse, da dort die größte Möglichkeit für genannte Manipulationen gegeben ist.

Als Grundprinzip zur Verhütung derselben muß die möglichste Trennung der Funktionen der Beamten vorgesehen werden. Der Kassierer darf nie zugleich Buchhalter sein, noch sollte ihm je gestattet werden, eine einzige Buchung in ein anderes Buch als das Kassenbuch zu machen; außerdem ist zur Führung der Kasse eine Kladde, die von einem anderen Beamten ins Reine geschrieben werden muß, sehr zu empfehlen. Die Kassenbelege müssen sämtlich von Zeit zu Zeit auf ihre Echtheit, ebenso die Additionen des Kassebuches — am besten von verschiedenen Persönlichkeiten abwechselnd — geprüft und der Kassebestand unangemeldet kontrolliert werden.

Ferner ist Hauptwert darauf zu legen, daß eintreffende Konto-Korrent-Auszüge von Banken usw. nicht etwa sofort in die Buchhaltung zum Nachrechnen gegeben werden; der sich aus den Büchern

*) Vergl. Arthur Rettig, Berlin: Referat über „Defraudation und Verschleierung“.

ergebende Saldo muß erst von einem Vorgesetzten mit dem aus dem Auszuge resultierenden, unter Berücksichtigung der berechneten Zinsen, Provision, Porto und Spesen verglichen werden.

Die Kassenbelege, auf Grund deren die Zahlung zu erfolgen hat, müßten erst durch einen anderen Beamten visiert werden, der sich über seine Visa seine Notizen machen müßte; besonders scharf müßten die Verbuchungen über tote Konti überwacht werden.

Der sich eben mehr einbürgernde Scheck-Verkehr bedeutet einen weiteren Schritt zur Erschwerung von Defraudationen.

Rasuren sollten, wie Rettig richtig bemerkt, Grund zu sofortiger Kündigung sein!

Durch die Trennung der Funktionen der Beamten erscheint es ausgeschlossen, das z. B. ein Kassierer einen auf ein Bank-Konto in Kasseausgang verbuchten Betrag unterschlägt und das Hauptbuch dadurch stimmend macht, daß er unter Weglassung des Eintrages im Bank-Konto-Korrent die Addition verschiedener Unkosten-Konti erhöht.

Aber nicht nur im Kassebuch ist Gelegenheit zur Begehung von Defraudationen gegeben, sondern auch im Memorial; es sollte daher dieses Buch ebenfalls strenge überwacht werden.

Mir ist ein Fall bekannt, daß der Buchhalter eines Hauses, (unter Verbuchung auf einem toten Konto) einen gewissen Betrag einer anderen Firma per Reichsbank überwies, der bei Eintreffen am Bestimmungsorte von einem Beamten der zweiten Firma abgehoben wurde. Der Betrag wurde von beiden Defraudanten geteilt.

Auch die Verwaltung der Effekten sollte stets zwei Beamten anvertraut sein anstatt nur einem, etwa in der Art, daß der eine nur die Mäntel und der andere die dazu gehörigen Kupons in Verwahrung hat.

Ganz und gar werden sich Verschleierungen und Defraudationen wohl kaum verhindern lassen, aber durch hervorragende Organisation und eine „vorbeugende“, d. h. das ganze Rechnungswesen und die ganze Geschäftsführung umfassende ständige Zwangsrevision, die wirtschaftliche Krankheiten verhindern helfen soll, nach dem englischen Grundsatze: „Prevention is better than cure“*) lassen sich die Fälle ganz bedeutend verringern.

*) Vergl. E. Römer, Berlin: „Zur Bücherrevisorenfrage“. Handelsstand Hamburg, Nr. 18, 7. Jahrgang.

Zusammenfassendes Urteil über das Unternehmen.

Das Unternehmen ist unrichtig finanziert, das Anlagekapital der Gesellschaft viel zu groß im Vergleiche zum Betriebskapital, und muß durch Verkauf des Immobils und Ankauf oder Mietung eines andern erheblich reduziert werden. Hierdurch sowie durch Verkauf der Effekten, deren Abstoßung durch das mit einem Teile derselben verbundene Risiko schon so wie so geboten erscheint, wird die für einen größeren Umsatz benötigte Flüssigkeit erzielt. Außerdem muß Bedacht darauf gelegt werden, daß die verfallenen Außenstände besser eingehen.

Der beabsichtigte Nutzen auf die Waren-Vorräte war zu hoch genommen und daher blieb ein beträchtlicher Teil der Waren unverkauft. Der Nutzen muß bescheidener genommen und dadurch der Umsatz mindestens auf die alte Höhe gebracht werden, wodurch, in Anbetracht der sich ziemlich gleichbleibenden Unkosten, mehr Gewinn erzielt wird, ganz abgesehen davon, daß größere Abschreibungen und Zinsverluste erspart bleiben.

Ferner ist dafür zu sorgen, daß neue Artikel mit hereingenommen werden, um auch in der ruhigeren Geschäftszeit volle Verwendung des Kapitals zu erzielen. Unter diesen veränderten Umständen wäre dem Unternehmen die Rentabilität nicht abzusprechen.

Die Abschreibung auf Immobilien erscheint trotz der guten Verkäuflichkeit des Objektes zu gering.

Die Sicherheit der Kapitalsanlage scheint gewährleistet.



Druck von Max Thiede, Bernau-Berlin.


Organisation
Einkauf
Verkauf
Versand
Fabrikations-Statistik
Geschäftsleitung
Material-Verwaltung
Kasse und Buchhaltung
Fachblatt der
leitenden Männer
in Handel und Industrie.


D410
H36
MSH 02912
AUG 11 1994
NEH
COLUMBIA UNIVERSITY LIBRARIES
0041391381



END OF
TITLE